

**Consorzio Cascina Clarabella**

## **Fare inserimenti lavorativi nel tempo della crisi**

### Una sfida epocale per la cooperazione sociale

**Oggi la cooperazione sociale di inserimento lavorativo si misura con la difficoltà di svolgere la funzione per cui è nata. La crisi del mercato del lavoro riduce infatti le opportunità di inserimento, l'impovertimento diffuso amplia il numero di persone bisognose di ricollocazione lavorativa, il nuovo codice degli appalti rende più difficile per le cooperative concorrere con chance di successo. Dove fare oggi allora inserimenti lavorativi? Come resistere all'urto di una crisi epocale che minaccia la sopravvivenza di una delle innovazioni sociali più straordinarie del nostro Paese?**

Storicamente le cooperative sociali di inserimento lavorativo <sup>(1)</sup> si sono sviluppate in settori ad alta intensità di manodopera: la cura del verde, le pulizie di scuole e ospedali, il montaggio e l'assemblaggio in aziende manifatturiere. Questa almeno è stata la nostra storia: non dissimile – crediamo – da quella di tante altre imprese sociali.

Da qualche anno ci troviamo a fare i conti con la crisi degli ambiti di lavoro tradizionali. Le commesse pubbliche calano, i giardini privati da curare sono sempre meno, le aziende risentono dei venti freddi della recessione, che dal 2008 colpisce economia e welfare dei nostri territori. E allora, come costruire il futuro?

### **C'è da mandare avanti una storia**

La crisi dei lavori tradizionali spinge a cercare nuove frontiere. In gioco è la possibilità di offrire ancora

\* Questo testo nasce da un confronto avvenuto nel Consorzio Cascina Clarabella tra le cooperative sociali che si occupano di inserimenti lavorativi di persone con problematiche di salute mentale.

1 | La legge 381/1991 ha individuato due tipologie di cooperative sociali: le A e le B. Queste ultime svolgono attività (agricole, industriali, commerciali o di servizi) finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, le A gestiscono servizi socio-sanitari ed educativi. Nel testo faremo riferimento alle prime.

opportunità (di occupazione e reddito, oltre che di collocazione esistenziale) per le persone che – ultime tra gli ultimi – rimangono escluse dal mercato del lavoro: nel nostro caso chi soffre di gravi disturbi psichici ed è in carico ai Dipartimenti di salute mentale.

La ricerca di nuove frontiere guarda oggi in *due grandi direzioni*.

- La prima ha a che fare con lo sviluppo di progetti sostenibili economicamente, ambientalmente e socialmente (pensiamo alla nuova economia delle bioenergie). Si tratta qui – per i operatori sociali – di mettere all'opera le capacità imprenditive acquisite negli anni, insieme alle capacità di dialogo maturate con gli attori sociali e istituzionali dei territori. Economia, ambiente e sociale sono le tre sfere che, da sempre, la cooperazione sociale di tipo B prova a mettere in una circolarità virtuosa. Perseguendo un modello di economia in grado di generare valore multiplo.

- La seconda frontiera è consolidare relazioni con imprese del territorio per creare opportunità di partnership. Le imprese private sono un mondo di opportunità al quale la cooperazione finora non si è tanto approcciata, perché l'inserimento lavorativo è stato gestito soprattutto nel rapporto con l'ente pubblico (Comuni, ASL, Province). Oggi è tempo di costruire alleanze con imprenditori sensibili. Non sono pochi, spesso sono più di quanto si creda. Sono persone e aziende che continuano a pensare lo sviluppo economico non disgiunto da una responsabilità sociale.

Queste frontiere (che approfondiremo più avanti) sono i due grandi cantieri di lavoro nei quali ci stiamo immergendo. Con determinazione, anche se non senza timori. Perché chiedono a noi operatori sociali di entrare in territori meno noti, rivisitando i nostri modi di fare, di essere, di relazionarci, di produrre. Abbiamo voluto esplicitarle fin da subito per dire che la ricerca di futuro è in atto. E per non dare a questo scritto un tono depressivo. Perché certo un mondo è finito, o perlomeno è andato in crisi. Il mondo in cui le cooperative sociali sono nate e cresciute.

## **Si è rotto il patto ente pubblico-cooperazione sociale**

Per più di 20 anni siamo cresciuti svolgendo servizi per la pubblica amministrazione. Oggi quell'epoca pare al tramonto. Il presente, e ancor più il futuro, non sembra assicurato da commesse pubbliche, semmai da nuovi mercati da esplorare e costruire.

### **Perché il patto si è rotto?**

Stiamo assistendo alla fine delle convenzioni in affidamento diretto, previste dalla legge 381/1991<sup>(2)</sup>. Una fine che si constata nei fatti, anche se non nelle leggi: il nuovo

2 | La legge 381/1991 prevede che gli enti pubblici possano stipulare convenzioni con le cooperative sociali di tipo B, finalizzate alla fornitura di determinati beni e servizi, purché di importo inferiore alla soglia di rilevanza comunitaria. Questa norma, tesa alla promozione e all'integrazione sociale, costituisce concreta

attuazione di quanto stabilito dall'art. 45 della Costituzione, secondo cui la Repubblica riconosce la funzione sociale della cooperazione a carattere di mutualità e senza fini di speculazione privata, e ne promuove e favorisce l'incremento con i mezzi più idonei.

codice nazionale degli appalti <sup>(3)</sup> infatti si premura di confermare l'applicabilità di questa normativa speciale rivolta alle cooperative. Di fatto, però, gli affidamenti diretti sono sempre meno.

Questa formula ha rappresentato l'espressione massima del patto tra ente pubblico (in particolare Comuni) e cooperative sociali. Un patto che per anni ha assicurato coesione sociale tenendo dentro i bordi della cittadinanza persone altrimenti escluse. In base a questo patto il Comune assegnava una commessa alla cooperativa (ad esempio: il verde pubblico, i servizi cimiteriali, la pulizia delle scuole...), la cooperativa inseriva nella commessa persone svantaggiate del Comune, che potevano così passare dalla sfera dell'assistenza a quella del lavoro, ritrovando abilità, dignità, autonomia.

Il convenzionamento diretto aveva una doppia finalità. Fornire beni e servizi di cui l'amministrazione comunale necessitava. E creare opportunità di lavoro per i soggetti svantaggiati riconducibili a una delle categorie dell'art. 4 della legge 381/1991. In base a questo patto le cooperative sociali erano strumento delle politiche attive di un territorio.

Oggi però quel patto si è rotto. Per tante ragioni che proveremo a esaminare.

**Perché sono cambiate le priorità sociali per i Comuni** Anche le amministrazioni comunali più sensibili sono oggi meno disponibili a sostenere inserimenti lavorativi delle fasce tradizionalmente svantaggiate: persone con disabilità psichiche o fisiche, tossicodipendenti, detenuti... Perché? Perché la crisi ha aumentato il bisogno sociale e oggi per i Comuni la priorità non è più lo svantaggiato «certificato», ma il nuovo povero, magari padre di famiglia. «La persona certificata in carico ai servizi di salute mentale», ci dicono, «qualche protezione bene o male ce l'ha. Non così il 50enne che perde il lavoro e ha figli piccoli da mantenere».

Già 10 anni fa al Sud, in contesti di maggiore deprivazione sociale ed economica, si sentivano questi discorsi. Oggi, per l'inasprirsi della crisi, si diffondono anche al Nord.

**Perché le centrali di committenza interrompono il rapporto diretto** Il nuovo codice degli appalti entra come un cuneo nel rapporto tra Comune e cooperativa sociale. Perché prevede che le stazioni appaltanti (i singoli Comuni) si aggregino e si avvalgano di centrali uniche di committenza. Ciò al fine di conseguire risparmi: se infatti indire una gara per un Comune costa qualche migliaio di euro, aggregandosi con altri la spesa viene a essere condivisa.

Questo cambiamento produce due effetti. Il primo è che, siccome l'appalto prevede la fornitura del servizio in più Comuni, si interrompe quel rapporto consolidatosi nel tempo tra l'amministrazione comunale e la cooperazione sociale del territorio. Il secondo è che, siccome l'appalto non è più di qualche decina di migliaia di euro, ma diventa di milioni di euro, questo favorisce i *competitors* di grandi dimensioni.

3 | Il nuovo codice degli appalti è stato approvato con Decreto legislativo n. 50 il 18 aprile 2016.

Arrivano così da fuori i «soliti mostri» che hanno la possibilità (la struttura, l'organizzazione, le dimensioni) di acquisire i grandi appalti.

Su questa logica si è alzata qualche critica, ma alla fine ha prevalso l'argomentazione economico-finanziaria su quella sociale: fare aggregazioni di Comuni consente di risparmiare risorse. E tanto basta.

**Perché si privilegia il principio del minor prezzo** La clausola sociale è pressoché sparita dai bandi di gara. È vero che nel nuovo codice degli appalti viene privilegiata la formula dell'«offerta economicamente vantaggiosa». Una formula che in teoria premia il progetto più del prezzo (addirittura il progetto è premiato 70 punti, il prezzo 30).

Sappiamo però come, in tempi di recessione e di difficoltà economico-finanziarie degli enti committenti, alla fine lo sconto che i concorrenti applicano divenga una tentazione irresistibile. Tant'è che è stata introdotta una complessa equazione bilineare per la ponderazione dei 30 punti, che fa sì che il miglior prezzo sia il criterio decisivo.

Eppure nel «progetto» non rientrerebbe solo il programma di inserimento lavorativo delle persone svantaggiate, ma anche migliorie che hanno un valore economico intrinseco. Tutto questo però non è considerato.

Di fatto l'andazzo è: premiare il massimo ribasso e premiare i soggetti più grossi. Le cooperative sociali non hanno la struttura né i requisiti per poter competere. E chi prova ad adattarsi alle nuove logiche rischia di ritrovarsi de-contestualizzato, ossia di perdere il radicamento nel territorio. Perché un conto è se io cooperativa interloquisco con il Comune dove faccio gli inserimenti da vent'anni, altro è dire «vado a fornire servizi in Comuni che non conosco». Questo svuota percorsi di trent'anni di cooperazione sociale.

## **Dove fare inserimenti lavorativi?**

Oggi le cooperative sociali di tipo B si trovano immerse in una lunga transizione: tra un *passato* dove gli scopi di inserimento socio-lavorativo erano perseguiti fondamentalmente attraverso la loro opera, e un *presente* dove il «quasi mercato» degli appalti pubblici si restringe sempre più.

### **Spazi più poveri**

Per la verità l'ingresso dei «colossi» nelle gare di appalto non spazza via le cooperative sociali. Piuttosto, le impoverisce. Perché in non pochi casi l'appaltatore affida poi alle stesse cooperative l'esecuzione di parte dell'opera da lui assunta con il contratto di appalto.

Un esempio emblematico riguarda la pulizia nelle scuole. Per anni una cooperativa del nostro Consorzio ha svolto pulizie nelle scuole. Mantenendo rapporti diretti con le singole direzioni didattiche e fermi i prezzi (date le difficoltà economiche

del committente). Poi in Regione si è deciso di fare prima una gara regionale e poi addirittura nazionale per la pulizia nelle scuole. Alla fine, in virtù dei parametri che venivano posti, erano solo tre o quattro le ditte profit che a livello nazionale potevano partecipare.

Risultato: la cooperativa sta ancora lavorando nelle scuole, ma in subappalto. Perché la ditta vincitrice le ha affidato una parte della commessa. E così oggi la cooperativa continua a svolgere il lavoro di prima, ma prendendo 8 anziché 10 perché ci sono i costi di intermediazione. Inoltre, se prima le direzioni didattiche pagavano mensilmente, adesso la ditta appaltante paga a sei mesi. Perché anch'essa riceve i soldi dallo Stato con ritardo.

Tra l'altro, quando la ditta ha vinto l'appalto, non eravamo in grado di dire al personale della cooperativa se avrebbe continuato a lavorare, dato che non c'è l'obbligo di assunzione da parte di un privato che subentri a una cooperativa sociale. E nelle scuole erano inserite 60 persone svantaggiate...

## **Spazi più esili**

Oggi gli spazi per fare gli inserimenti lavorativi si fanno più esili. Le sedi lavorative sono meno «corpose» in termini di personale impiegato. Le minori risorse a disposizione non permettono – come un tempo – di affiancare le persone, di realizzare gruppi di lavoro. E sappiamo quanto sia importante il *gruppo* come dispositivo di sostegno per le persone in inserimento lavorativo. Ciò sta producendo la crisi di un modello che ha funzionato negli anni, fatto di squadre e di mutuo aiuto. Risulta infatti dis-economico mandare tre persone in un cantiere a fare due ore a testa, meglio mandarne una «normodotata» a farne quattro.

Nemmeno le commesse che le aziende assegnano alle cooperative (per assolvere all'obbligo di legge di assumere persone disabili) consentono di fare gruppi di lavoro o perlomeno un affiancamento. Questo tipo di contratti con il privato è in aumento, grazie all'utilizzo della convenzione ex art. 14 (DL 276/2003). Come si sa, le aziende assegnano alla cooperativa sociale una o più commesse di lavoro e la cooperativa procede all'assunzione di una o più persone disabili per conto dell'azienda. Ma il gruppo come dispositivo organizzativo non regge se le commesse sono esili.

## **Il ricorso alla cassa integrazione**

Il clima dentro le cooperative sociali oggi è pesante, rabbuiato dalla crisi. Un tempo le opportunità di lavoro e di inserimento erano molte, adesso tocca dire: «Non c'è lavoro, mettiamo in cassa integrazione». Si ha la sensazione molte volte di fare, quando va bene, un lavoro di mantenimento. Lo stipendio arriva in ritardo, la tredicesima la si aspetta magari mesi.

Un tempo il «ciclo del verde» era continuo: in primavera si tagliava l'erba, poi c'erano le piantumazioni, le progettazioni del verde, i giardini da preparare... In inverno si lavorava come matti e si fatturava più che in primavera. Oggi ci si trova a dover «campare» col solo taglio dell'erba, con i Comuni che per vincoli di bilancio

ti dicono: «Prima ti davvo 50, adesso ti do 30, prima ti chiedevo cinque sfalci, adesso fanne tre». Nelle pulizie stesso discorso.

Il paradosso è che gli stessi Comuni si fanno più esigenti sulla qualità e certi inserimenti non li possiamo fare anche se sono i Comuni a chiederceli. Il funzionario ci dice: «Qui c'è sporco, segnalazione». E noi ribattiamo: «Ma caspita, abbiamo inserito il caso più disperato del paese che ci avete proposto!». Il fatto è che in passato questi contratti erano seguiti dall'assessorato ai servizi sociali, oggi da quello ai lavori pubblici. E spesso tra i due ambiti c'è poca comunicazione, per cui si perde di vista la finalità della commessa: che è sì svolgere i servizi o le forniture di cui l'amministrazione comunale necessita, ma anche raggiungere gli obiettivi di inserimento lavorativo.

## **Una crisi che può essere di crescita**

È vero che per vent'anni siamo cresciuti nel rapporto stretto con la pubblica amministrazione. Però dal punto di vista imprenditoriale e dei settori di mercato non siamo cresciuti granché. Di fatto abbiamo sostituito i bidelli nelle scuole e gli spazzini per le strade. Oggi è venuto il tempo, come dicevamo all'inizio, di aprire nuove frontiere.

Esaminiamole più da vicino.

### **Sviluppare progetti sostenibili economicamente, socialmente, ambientalmente**

Non si deve rinunciare neanche oggi a perseguire le opportunità che arrivano dalle istituzioni. Pensiamo al tema dell'economia dell'energia, che può disporre di importanti finanziamenti pubblici, anche europei.

Le cooperative sociali storicamente hanno appreso (praticandola) l'arte di interloquire con il Comune, la Provincia, la Regione. Il loro sviluppo è avvenuto dentro questo tessuto istituzionale, in stretto collegamento con le politiche del territorio. Questa dimensione oggi non va abbandonata. Fa parte del nostro dna saper dialogare con il pubblico. Ed è un valore anche economico il dialogo con le istituzioni, perché se tu cooperatore sociale sei capace di creare progetti che diano opportunità di inserimento lavorativo, crei anche condizioni di sviluppo locale.

Un esempio tratto dalla nostra esperienza: abbiamo da poco realizzato un impianto di biogas che utilizza le deiezioni di polli per produrre energia elettrica. Questo progetto è stato reso possibile grazie alla collaborazione con la Coldiretti, che ha convinto 60 avicoltori ad associarsi in cooperativa. Per raggiungere quest'obiettivo abbiamo fatto riunioni la sera, spiegato il progetto agli avicoltori del Comune, parlato con l'assessore... Abbiamo speso tempo a camminare sul territorio, a tessere relazioni, a costruire condizioni: un approccio che non è nelle corde del profit.

Allora questo è oggi il ruolo della cooperazione: far da cerniera in un territorio tra le istituzioni, gli imprenditori sensibili, i cittadini svantaggiati. Mettendo a valore le competenze imprenditoriali e di negoziazione acquisite negli anni. Per accredi-

tarci dentro un tessuto economico come organizzazioni capaci di contribuire allo sviluppo di un territorio.

### **Costruire partnership con imprenditori sensibili**

Oggi è venuto il tempo di stringere partnership con imprenditori sensibili. Le aziende profit hanno infatti bisogno dei servizi che in questi anni abbiamo imparato a svolgere: la cura del verde, le pulizie, l'assemblaggio della componentistica, la logistica... Bisogna saper leggere quelli che sono i loro bisogni, capire le opportunità che si possono aprire e dedicarci a costruire – lentamente perché sono processi lunghi – relazioni di senso che possono diventare relazioni economiche.

**Imparare a parlare con gli imprenditori** Nel dialogo con il profit possono nascere commesse di importi più elevati e con scadenze temporali più lunghe di quelle che dà un appalto pubblico. Ma bisogna imparare a parlare con gli imprenditori, che spesso storcono il naso quando sentono «cooperazione sociale», dicono «vi tiene in piedi lo Stato, vivete in un mercato protetto...». Tuttavia l'esperienza mostra che, se riusciamo a farci conoscere, ad accreditarci ai loro occhi, poi sono contenti di poter dare lavoro a una organizzazione sociale del territorio <sup>(4)</sup>.

**Saper raccontare il senso della nostra impresa** Certamente dobbiamo essere più capaci di raccontare il senso della nostra impresa. Che nel nostro caso nasce nei territori della cura della salute mentale, sulla base della convinzione che «la cittadinanza è terapeutica». Perché se una persona con sofferenze mentali può accedere a un lavoro, dentro climi relazionali che tengano conto dei suoi punti di forza e di fragilità, libererà energie psichiche. E intorno a lei si libereranno energie sociali e si starà tutti meglio.

È un'impresa – la nostra – che fa propria la scommessa di Franco Basaglia, secondo cui non ha mai aiutato la salute mentale di nessuno l'essere recluso o imbottito di farmaci. Meglio, molto meglio trattare le persone attraverso una relazione interpersonale, collettiva, sociale. Meglio, molto meglio moltiplicare i legami sociali e le opportunità di vita per aiutare le persone a ritrovare se stesse.

**Investire di più sulla qualità** Per entrare nel mercato delle aziende dobbiamo essere più performanti. Le aziende esigono qualità, puntualità, competenza. Allora dobbiamo strutturarci di più e meglio. L'esperienza mostra che, se lavoriamo bene,

4 | Per rompere il pregiudizio serve conoscere. Ma per poter conoscere bisogna superare il pregiudizio. Come uscire da questo vicolo cieco? Noi in questi anni abbiamo investito nel progetto della Cascina Clarabella, che è insieme una comunità di cura e di impresa sociale. La cascina gestisce 10 ettari di vigneto, produce il vino Franciacorta (chiamato «180», come la legge che ha chiuso i manicomi), ospita un

agriturismo con 10 appartamenti e un ristorante aperto al pubblico. Abbiamo visto come venire a cenare in un locale dove lavorano persone con sofferenze psichiche, all'interno di una cascina che ospita una CPA (comunità ad alta protezione), un centro diurno e una rete di appartamenti per la residenza leggera, sia un potente demolitore di pregiudizi.

riusciamo a convincere anche gli imprenditori più riottosi. La questione oggi allora è soprattutto culturale: dobbiamo fare della qualità una cultura d'impresa.

A queste condizioni diventa possibile stabilire relazioni di reciprocità con aziende profit e ampliare la quota di fatturato derivante dal mercato privato. Una tendenza – questa – in un certo senso obbligata, dato che il fatturato del pubblico tenderà a ridursi. Per cui la scommessa oggi non è più solo avere relazioni con la pubblica amministrazione, ma relazionarsi dentro un tessuto economico più ampio <sup>(5)</sup>.

## **Ricostruire l'alleanza con i servizi di salute mentale**

Un compito per le cooperative sociali è oggi ricostruire una alleanza con i servizi inianti (nel nostro caso soprattutto il Dipartimento di salute mentale). Negli anni questo rapporto è cambiato: una distanza è via via cresciuta.

### **Agli inizi la vicinanza era forte**

Se consideriamo la storia di molte cooperative che inseriscono persone con disturbi psichici, esse sono nate in stretta contiguità con i servizi pubblici di salute mentale, spesso per volontà di medici, educatori, psicologi, volontari, familiari. Alla base, il constatare come ciò che mancasse nei percorsi terapeutici fosse uno sbocco lavorativo, un reinserimento delle persone nel mondo reale e una loro riacquisizione di diritti perduti.

Così si è cercato di permettere ai giovani pazienti psichiatrici che frequentavano i centri diurni di avere prospettive di autonomia lavorative. Nel caso delle nostre cooperative il settore individuato è stato quello delle pulizie perché all'interno dei Comuni che partecipavano al coordinamento dell'ASL era stata evidenziata questa come esigenza.

C'erano state, tra l'altro, anni prima esperienze all'ospedale psichiatrico di Brescia: le prime cooperative costitutesi all'interno si occupavano proprio delle pulizie oltre che della gestione della lavanderia. Si era scelta quest'attività perché permetteva di graduare l'impegno delle persone e di lavorare in gruppo. Due requisiti anche oggi molto importanti per realizzare inserimenti lavorativi.

### **Oggi va riscoperta l'interdipendenza**

All'inizio c'era una forte identificazione col progetto da parte degli operatori della salute mentale. Le équipes settimanali miste erano il segno tangibile di quella

5 | Questa tendenza apre però una questione spinosa, che qui solo accenniamo: è evidente che in un mercato privato servono inserimenti lavorativi più selezionati. E che il rapporto tra personale svantaggiato e personale «normodotato» non potrà più avere le proporzioni che

ha oggi. Nelle nostre cooperative, per dire, è dell'80% (una percentuale che è da leggere non in termini assoluti di ore, ma di persone impiegate). Il rischio, in prospettiva, è che le fasce più deboli restino tagliate fuori dalla possibilità di ingresso nel mondo del lavoro.

identificazione. Poi, come è accaduto un po' ovunque, i due percorsi – quello dei Centri psicosociali (CPS)<sup>(6)</sup> e quello delle cooperative sociali – si sono differenziati. Le energie richieste dai carichi di cura (per i CPS) e dal far quadrare i conti (per le cooperative) hanno reso più sporadici incontri e scambi. Le cooperative, per presidiare al proprio interno l'aspetto di cura, hanno costituito la figura del «responsabile sociale», che è diventato l'interlocutore dei servizi di salute mentale e dei servizi sociali nel monitoraggio dei percorsi.

Negli anni tuttavia l'attenzione alle situazioni delle persone svantaggiate ci ha portato a farcene carico forse oltre i nostri compiti. La sensazione è che, implicitamente, i servizi abbiano pensato: «I pazienti ora sono in cooperativa, se hanno problemi si rivolgeranno lì». E in effetti per le persone inserite l'«ufficio sociale» delle cooperative è diventato il riferimento più vicino per far fronte ai propri problemi: di soldi, di gestione della vita e delle relazioni familiari.

Oggi l'alleanza con i servizi va ricostruita. Tenendo conto delle reciproche fatiche, ma anche dell'ineliminabile interdipendenza.

## **Aprire un ragionamento sugli «inserimenti storici»**

La vicinanza con i servizi pubblici (sia i servizi di salute mentale delle ASL, sia i servizi sociali dei Comuni) va oggi ritrovata anche perché le persone inserite in cooperativa stanno invecchiando e cominciano a sentire gli acciacchi dell'età. È un problema che stiamo vivendo ogni giorno di più. Le terapie farmacologiche protratte nel tempo, se per un verso portano benefici, per l'altro lasciano segni indelebili nei corpi. Le persone arrivano a cinquant'anni, ma è come se ne avessero settanta.

Ci si chiede a volte se abbia senso accanirsi a farle lavorare. Se non sarebbe meglio far loro prendere la pensione di invalidità e impegnarle in attività meno richiedenti. Quando i pazienti sono giovani la sfera del lavoro è centrale nel loro progetto di vita (il lavoro dà identità, reddito, autonomia), ma in età avanzata non è più scontato che sia così. Le persone dicono: «Adesso sono stanco, sono malato, datemi la pensione». Paiono esaurirsi, come le pile. Reggono sempre meno i carichi e i ritmi di lavoro. In cooperativa vengono per socializzare e per avere quel minimo di reddito.

Oggi con molti facciamo assistenza sociale, non più inserimenti lavorativi. Su quest'area di «inserimenti storici», vulnerati dalla malattia e dalle cure, va aperta una riflessione. Bisognerebbe analizzare chi può prendere l'invalidità attraverso il CPS, così da permettere ad altri di inserirsi. Anche perché in cooperativa il venir meno di nuovi inserimenti sta creando stagnazione. Il declino psicofisico delle situazioni storiche e il fatto che non vi sia turnazione crea appesantimento nel personale che affianca queste persone. Gli operatori si chiedono: «Che senso ha darci da fare se le persone non ce la fanno?».

6 | In Lombardia vengono chiamati così i Centri di salute mentale (CSM).

Con questa utenza in difficoltà diventa anche difficile riuscire a soddisfare gli standard di qualità oggi richiesti non solo dal privato, ma dallo stesso ente pubblico.

## **Fare cultura con i nuovi amministratori pubblici**

Un altro fronte di lavoro riguarda il dialogo con le nuove leve di amministratori pubblici.

### **La tendenza a giocare in difesa**

Chi oggi viene eletto si confronta con territori abitati da paure e insicurezze. E con la necessità di rispondere a questi sentimenti, che spesso spingono i cittadini verso atteggiamenti di chiusura anziché di solidarietà. Anche con i nuovi amministratori pubblici bisogna costruire interlocuzioni pazienti, per condividere la sfida di tutelare insieme i diritti delle persone più in difficoltà.

Nell'amministrare, oggi la tecnica prende il sopravvento sulla politica. Ma se manca una visione politica del territorio, il potere decisionale passa nelle mani dei segretari comunali. Che, per cautelarsi rispetto a possibili contestazioni, sono capaci addirittura di chiedere a una cooperativa tre certificazioni di qualità e di scrivere un bando di 50 pagine per assegnare le pulizie nelle palestre comunali.

Amministrare un territorio è questione complessa. Una volta amministrare voleva dire gestire più problemi con una sola questione: per cui la manutenzione del verde diventava l'occasione per inserire persone svantaggiate, togliere dall'assistenza chi era in carico ai servizi sociali, supportare una realtà sociale del territorio. Oggi chi amministra pare giocare in difesa: teme di sbagliare, di essere attaccato dai cittadini, di finire sui giornali... Comprensibile, però dove si andrà di questo passo?

Quando in Comune chiedi «che ne sarà delle persone inserite se l'appalto non verrà più rinnovato?», rispondono «ci penserà chi vincerà il bando a inserirle». Ma sappiamo che le persone con problemi psichiatrici, se non hanno un ambiente di lavoro adeguato, il giorno dopo si scompenseranno e si ricovereranno nel servizio psichiatrico di diagnosi e cura (SPDC).

### **Ricostruire vicinanze e convergenze**

Eppure le opportunità di affidare alle cooperative sociali di inserimento lavorativo qualche appalto ci sarebbero anche oggi. Non si sta chiedendo di commettere illegalità, soltanto si vuole evitare che a fare le spese di eventuali rigidità burocratico-amministrative siano le persone più fragili.

Ci rendiamo conto che è un momento storico difficile. Mancano le idee, gli slanci, le visioni. Storicamente gli inserimenti lavorativi sono stati una scelta politica, di cui i tecnici prendevano atto. Invece oggi si assiste a un ribaltamento: non è più il politico che decide, ma il tecnico. E il tecnico non si assume rischi, osserva le procedure, nell'incertezza privilegia la soluzione che più lo mette al riparo da contestazioni.

A volte ci diciamo: «Moriremo di pubblico se stiamo qui ad aspettarlo». Per questa ragione non dobbiamo abbandonare il rapporto con la pubblica amministrazione. Bisogna tornare a interloquire di nuovo con i Comuni: con i politici come con le/gli assistenti sociali dei Comuni, ricostruire vicinanze dal basso come dall'alto. Convergenza nel costruire condizioni di diritto per i soggetti più deboli.

## **Non smarrire il significato del lavoro per le persone svantaggiate**

Le cooperative sociali sono nate per creare opportunità di lavoro per persone svantaggiate. Il significato del lavoro va oggi rilanciato. Tanto più in tempi in cui dilagano precarietà e disoccupazione.

### **Fare impresa sociale è scambiare nel reale**

Fin dagli inizi la scommessa è stata sul lavoro come diritto, come libertà dall'indigenza e dalla dipendenza, come auto-realizzazione.

Per chi vive una condizione di fragilità, il lavoro è una leva potente: permette di avere relazioni, aiuta a ritrovare un ruolo sociale, attiva e capacita persone (mobilita le loro risorse interiori) che altrimenti resterebbero passive, chiuse in casa. Il lavoro è il rovescio della malattia: se la condizione di matto ti fa sentire incapace, irresponsabile e pericoloso, la condizione di socio lavoratore ti fa sentire responsabile, capace, cooperativo.

Come sostiene Franco Rotelli, la riforma della psichiatria avviata con la legge 180 – di cui le cooperative sociali sono state un tassello importante – ha portato le persone a «scambiare nel reale», non solo ad avere relazioni asimmetriche negli istituti psichiatrici.

Fare impresa sociale è scambiare nel reale. Grazie al lavoro la persona produce cose che scambia con altri. Scambia il vino, scambia il taglio dell'erba, scambia l'olio. Scambia prestazioni che hanno un valore economico, oltre che simbolico. La persona scambia, quindi qualcosa vale, sente di valere. Ha un ruolo perché produce. Certo con i limiti e le difficoltà, con gli alti e i bassi. Però identitariamente è una persona che produce e scambia. E che l'altro riconosce in quanto tale.

### **La cittadinanza è terapeutica**

Il discorso smette di essere: «Poverino, ti faccio lavorare perché sei matto». Non è più l'ergoterapia, quella pratica che costringe i malati a dedicarsi a piccoli e inutili lavoretti manuali, con l'unico scopo di tenerli occupati. Ma è il lavoro come possibilità di sentirsi soggetti attivi, di produrre cose utili per qualcun altro, di realizzare prodotti (vino, olio, manufatti...) o servizi (la gestione di un agriturismo, la manutenzione del verde pubblico...) di qualità che altri comprano.

Ma allora attraverso i prodotti che realizziamo dobbiamo raccontare. Raccontare la scommessa che nelle cooperative sociali si gioca ogni giorno. Che è quella di dare

valore a ciò che altri scartano: siano luoghi, materiali e soprattutto persone. Quella di reimmettere nel gioco sociale chi ne sarebbe escluso.

Non possiamo fare il vino e fermarci lì. Il nostro vino deve raccontare, deve fare cultura sulla malattia mentale, deve cambiare lo sguardo sulla fragilità. Raccontare è un mezzo per creare altro lavoro, per tenere viva la scommessa, per mandare avanti una storia.

## **Investire nella formazione delle nuove generazioni**

L'ultima sfida che si pone riguarda la formazione dei giovani che entrano nelle cooperative sociali. Se è vero che oggi si tratta di aprire una nuova stagione, guardare al futuro non deve far smarrire le radici. Occorre allora pensare una funzione educativa e culturale permanente, che sia di supporto alle nuove generazioni.

### **Chi entra oggi nelle cooperative, quanto conosce della storia?**

Servono servizi di tutoraggio e accompagnamento dei nuovi arrivati. Perché venire a lavorare in una cooperativa sociale significa entrare in una storia, in una visione delle relazioni sociali. Chi oggi entra nelle cooperative conosce poco questa storia, questa visione. E allora bisogna recuperare, e tenere vive, le *domande di fondo*: questa realtà da quale pensiero nasce? Perché siamo qui oggi? Il nostro contesto – locale, regionale, nazionale, globale – che criticità esprime? E noi che cosa vogliamo proporre? Sono domande che chi arriva oggi in cooperativa non può non porsi, per fare del lavorare in questo ambito una scelta e non un ripiego.

Un tempo il servizio civile obbligatorio (e prim' ancora l'obiezione di coscienza) portava dentro le organizzazioni giovani, più o meno motivati, che avevano un anno per misurarsi con una esperienza. Molti ragazzi arrivavano e si innamoravano del progetto. Oggi quell'occasione non c'è più e il ricambio generazionale ne risente. Bisogna allora pensare una funzione formativa permanente. È una funzione che va pensata da subito. Perché se non investiamo ora sui giovani, tra dieci anni non rimarrà nulla di questa storia.

Le cooperative sociali sono nate perché c'era un *humus* dietro. Oggi questo humus non è più dato, ma va alimentato. È una cultura particolare quella della cooperazione sociale. È la cultura della solidarietà che cerca di penetrare nelle relazioni sociali ed economiche. Una volta questa cultura la si respirava nelle parrocchie, nelle comunità di base, nelle sezioni di partito, nelle fabbriche, nei bar. Oggi è messa sotto scacco dalle chiusure individualistiche che una globalizzazione sregolata induce nei nostri territori.

### **Se non si investe oggi in formazione, tra dieci anni non rimarrà nulla**

Alla cultura della cooperazione si è sostituita la cultura dell'individualismo. I giovani oggi non hanno l'idea che solo mettendosi insieme si può costruire qualcosa.

Pensano invece di dover fare da soli. Ma dove puoi andare da solo? Non vai da nessuna parte. Noi qui poi, nei nostri territori lombardi, viviamo immersi nella «cultura dell'artigiano». Per l'artigiano è importante che l'altro non sappia quello che fa lui, però lui deve cercare di sapere quello che fa l'altro. Qui c'è l'idea che chi fa da sé faccia per tre.

Il nostro motto, invece, è che 1 + 1 non fa 2. Se due persone si incontrano con spirito cooperativo, 1 + 1 fa 11. Le cooperative sociali sono questo. Ma i giovani che oggi arrivano in cooperativa questo concetto non l'hanno respirato nella società. Costatare questo deve portarci a investire con maggior forza nell'acculturazione delle nuove leve. Altrimenti le cooperative saranno sempre meno capaci di esprimere un'alternativa dentro la società e l'economia. Diventeranno realtà senz'anima, fatte magari da due dirigenti bravini attenti ai numeri e poco più. Cooperative morte, non vive.

Assumere oggi questa funzione educativo-culturale è importante anche considerando dove sta andando la psichiatria. Se guardiamo alle nuove leve di psichiatri, è facile immaginare cosa saranno i CPS tra 10 anni. Le spinte sono sempre più verso una medicalizzazione della cura, un riduzionismo biologico della malattia, una farmacologizzazione delle terapie, una scarsa considerazione degli aspetti sociali. Allora oggi è un dovere dei dirigenti da più tempo in cooperativa dare opportunità di crescita culturale ai giovani che vi entrano. È una funzione cruciale, per mandare avanti una storia. La nostra storia.

#### GLI AUTORI

**Eugenio Borgna**, psichiatra di formazione fenomenologica, è primario emerito di psichiatria dell'Ospedale Maggiore di Novara. È autore di numerosi testi, editi da Feltrinelli ed Einaudi. L'articolo qui pubblicato rielabora la relazione tenuta in apertura del III Appuntamento nazionale per operatori sociali, svoltosi a Torino dal 10 al 12 marzo 2016 e promosso da Animazione Sociale.

**Andrea Materzanini**, psichiatra, è direttore del Dipartimento di salute mentale di Iseo (Bs) e professore a contratto alla Scuola di specializzazione in psichiatria dell'Università di Brescia: materza@outlook.com

**Consorzio Cascina Clarabella** raggruppa diverse cooperative sociali attive nella cura e nell'inserimento lavorativo di persone con problematiche di salute mentale. Pratica una psichiatria dalle porte aperte, attenta all'inclusione sociale e territoriale degli ospiti. Ha sede in via delle Polle 1800 a Iseo (Bs): [www.cascinaclarabella.it](http://www.cascinaclarabella.it) - [clarabella@cascinaclarabella.it](mailto:clarabella@cascinaclarabella.it)

#### IL PROGETTO

L'inserto fa parte di un ampio percorso di ricerca e produzione culturale sui temi della salute mentale. In questi anni la rivista **Animazione Sociale** ha ospitato numerosi interventi e racconti di esperienze che mostrano come si possa fare una psichiatria attenta alle storie delle persone, alla cura delle loro fragilità e alla valorizzazione delle loro risorse.

Una psichiatria capace di mettersi a fianco delle persone e di sostenerne i cammini, favorendo il più possibile la riappropriazione della propria vita. Una psichiatria in grado di produrre cultura nei territori, di mostrare che la sofferenza, per quanto grave, non esaurisce mai fino in fondo le possibilità umane, le risorse creative, che sono presenti, e continuano a esserlo, in ogni persona.

Sulla linea delle riflessioni di quest'inserto è da leggere in questo numero l'intervista a **Peppe Dell'Acqua** a cura di **Anna Poma**, psicoterapeuta e fondatrice del **Festival dei matti**, che ogni anno si tiene a Venezia.