

Le relazioni fra beneficiari e operatori

di Tommaso Frangioni e Alessandro Martelli

13.1

Introduzione

Sullo sfondo delle molteplici interazioni che caratterizzano la nostra vita quotidiana, la relazione che si sviluppa tra operatori e beneficiari assume un profilo articolato e complesso. Pur producendosi entro un *setting* legato a ruoli ben definiti, quantomeno rispetto al lessico e alla strutturazione dei servizi, essa non manca infatti di riprodurre aspetti diffusi che si rintracciano anche nella vita quotidiana, portandoli nell'intreccio dei ruoli formali, a sua volta sempre influenzato dalla variabilità delle situazioni di interazione (i contesti dell'azione, siano essi vincoli o opportunità, frutto del combinarsi di assetti istituzionali, routine e saperi organizzativo-professionali, risorse disponibili), dalla specificità dei casi (i bisogni emergenti), dai modelli interpretativi che *ego* ed *alter*, filtrando le proprie esperienze e confrontandosi con i repertori ideologico-valoriali presenti nella sfera politico-culturale, portano all'interno dell'interazione (storie di vita e storie professionali, reciproche aspettative, idee di giustizia, strategie ecc.). Questa relazione, dunque, pur essendo caratterizzata da definizioni, obiettivi, dispositivi, strumenti formali, comprende anche elementi propri di qualunque interazione sociale.

Ecco, allora, che tanto nella fase dell'accesso ai servizi (Rossi, 2012, 2017), quanto nella presa in carico (Ferrari, Miodini, 2018) e nei suoi sviluppi progettuali e di monitoraggio dell'intervento, compaiono concetti che abitano l'uno e l'altro dei "mondi" dell'interazione (quello quotidiano e quello specializzato dei servizi di welfare): ascolto, cura, soggettività, riconoscimento, empatia, figurano in forma diretta di lemmi o in forma di richiami sostantivi nel *Dizionario di servizio sociale* (AA.

vv., 2022). La compresenza di aspetti riconducibili a elementi strutturali dell'interazione certamente non riduce, entro l'attività di chi opera nella *street-level bureaucracy*, il peso di fattori legati alla tensione fra aiuto e controllo e al possibile conflitto fra punto di vista dell'operatore e del beneficiario (Diomede Canevini, 2022), alla multifocalità del lavoro sociale (Gui, 2022) e, in definitiva, all'asimmetria di potere tra le due parti. Asimmetria da mettere in relazione con una serie di problemi tra i quali «la distanza tra ampiezza dei bisogni [...] e la possibilità di risposte efficaci, l'inadeguatezza degli spazi, dei mezzi e della strumentazione messi in atto dalle amministrazioni pubbliche, private e del privato-sociale per favorire la qualità del lavoro professionale [...], il legame con logiche burocratiche e l'inerzia nelle innovazioni, i carichi di lavoro non commisurati in termini di efficacia e qualità degli interventi, le conflittualità fra professioni e professionisti» (Diomede Canevini, 2022, p. 184). L'interazione fra operatori e beneficiari richiama dunque questioni fondamentali in ordine agli strumenti e alle potenzialità del lavoro sociale, in una prospettiva che enfatizza i temi della relazione, della solidarietà, del capitale simbolico, del riconoscimento. Recentemente il dibattito ha visto, in questo senso, proposte di ripensamento radicale sia di tipo generale (Cottam, 2019) sia in riferimento specifico alla lotta alla povertà (Krumer-Nevo, 2016, 2020; Sanfelici, 2022b, 2023).

La stessa ambivalenza della logica e degli stili interpretativi dell'attivazione (Barbier, 2005), nel circuito degli interventi sociali come in quello dei servizi per l'impiego (Raspanti, 2019; Peris Cancio *et al.*, 2022), evidenzia quanto tale interazione si sviluppi sotto la pressione anche di vincoli e contraddizioni.

A ben vedere, nel campo della lotta alla povertà e, in particolare, dell'implementazione del Reddito di cittadinanza (RDC), una serie di elementi in larga misura non estranei a quelli appena richiamati, in parte risalenti alla strutturazione del campo di policy specifico e in parte legati a una congiuntura imprevedibile e inedita quale quella pandemica (Barberis, Martelli, 2021), ha fatto da sfondo – piuttosto problematico – all'interazione fra operatori e beneficiari. Tra i condizionamenti della pandemia, com'è noto, si segnalano la necessità di forme di relazione alternative a quella in presenza, la reinvenzione di alcune procedure, la dilatazione dei tempi di presa in carico e di avvio dei progetti di inclusione attiva, con l'emergere di limiti, ma anche di qualche potenzialità, per il lavoro sociale (Sanfelici *et al.*, 2020; Sanfelici, 2022a).

13.2

Le premesse dell'interazione

Per quanto concerne la configurazione e implementazione del RDC, alcuni elementi e dinamiche hanno costituito una sorta di frame entro il quale poi la relazione fra operatori e beneficiari ha preso forma. Accanto a una positiva riduzione del rischio di stigma e di discrezionalità nell'accesso alla misura, non più filtrata da un necessario contatto con i servizi sociali, e a una significativa spinta verso un aumento del numero di assistenti sociali in rapporto alla popolazione, la forte semantizzazione in termini di politica del lavoro (condensata nell'introduzione della figura del navigator), l'accelerazione dei tempi di approvazione e avvio, la previsione di un accesso non più accompagnato e filtrato dai Comuni (come nel caso del Reddito di inclusione – REI), ma centralizzato e con una domanda inoltrata online, attraverso le Poste o con il supporto tecnico dei CAF, ha profondamente marcato il percorso di progettazione e di adozione del RDC (Gori, 2020). Tali aspetti hanno certamente influenzato la relazione tra operatori e beneficiari, immettendovi caratteri distorsivi e opacità.

Un primo riscontro si ha nella profonda presa che, secondo quanto testimoniato dai case manager non soltanto dei centri per l'impiego (CPI), la retorica lavorista ha avuto sulle aspettative dei beneficiari, potenziata dall'eliminazione della funzione informativa e di mediazione precedentemente svolta dal segretariato sociale territoriale in fase di accesso. Chi è stato inserito nella misura ha dunque ritenuto che sarebbe stato messo di fronte a occasioni di lavoro che avrebbero consentito la fuoriuscita dalla condizione di povertà.

Loro sentono quello che si dice in tv. Adesso magari è ridimensionato. Però quando è partita loro venivano, soprattutto al primo incontro, credendo che gli sarebbero state proposte tre offerte di lavoro. Quindi si sedevano: «Qual è l'offerta di lavoro? Quando mi mandate a lavorare?» (operatrice 2, CPI Bologna).

Evidentemente questa distorsione, combinata con la notevole distanza temporale fra ricevimento del sussidio e “ingaggio” da parte dei servizi – legata in un primo momento alla fretta governativa di far partire la componente monetaria della misura quando ancora l'organizzazione e l'organico dei servizi non erano adeguati alla realizzazione della componente *in kind*, poi successivamente allo sconvolgimento portato dall'emergenza pandemica – ha generato enormi difficoltà sia rispetto all'informazione,

sia a proporre e legittimare la presa in carico e l'azione di inclusione attiva presso i beneficiari, soprattutto da parte dei servizi sociali (considerati "estanei" all'obiettivo di trovare un lavoro, quando non guardati con sospetto, soprattutto da chi non aveva precedenti esperienze di presa in carico).

Purtroppo il rallentarsi della misura ha fatto sì che le persone percepissero il beneficio già da tanto tempo, quindi è difficile dire a una persona: «Adesso dobbiamo fare un progetto», quando la persona è abituata – diciamo – a prenderlo senza dover far nulla, ecco. Un'altra cosa che noto è che le persone non sanno che cosa comporta il Reddito di cittadinanza, quindi molte volte al primo incontro chiedo: «Ma sapete com'è, come funziona? Vi hanno spiegato quando avete fatto la domanda?». «No». E allora non so se sia a volte del tutto la verità, però comunque il fatto di fare la domanda ai patronati o comunque alle Poste fa mancare tutta la parte di informazione relativa alla misura. Manca la parte di informazione, la parte del fatto che si viene chiamati comunque dai servizi, bisogna spiegare perché siano stati inviati al Comune e non al centro per l'impiego, quindi questa parte a volte è un po' difficile, un po' mi mette in difficoltà [...] molte persone pensano che si riceva il beneficio, punto e fine (operatrice 1, servizi sociali Sona).

I beneficiari di Reddito di cittadinanza non accedono spontaneamente al servizio sociale perché hanno bisogno di chiederti qualche cosa che gli serve, ok? I beneficiari di Reddito di cittadinanza sono obbligati a venire qua quindi già sono arrabbiati, «cos'è questa roba? Cos'è che devo firmare io? Perché sono obbligata a farlo?». Quindi alla fine glielo devi spiegare te che cos'è il Patto di inclusione (operatore 3, servizi sociali Milano).

È qui interessante segnalare, con particolare riferimento alla dimensione dell'intervento dei servizi, una riflessione legata alla logica del RDC, considerata quasi opposta a quella tradizionalmente rintracciabile nell'iter della richiesta di aiuto e, da questo punto di vista, fonte di difficoltà nella presa in carico.

È vero anche che il Reddito di cittadinanza stravolge un po' l'ottica perché di solito la persona arrivava al servizio con una richiesta e il servizio cerca di dare [...] e invece il Reddito di cittadinanza prevede di chiamare le persone e dover chiedere qualcosa a queste persone, quindi è un po' l'ottica inversa (operatrice 1, servizi sociali Sona).

Se dunque il denaro come forma dominante dell'aiuto prende corpo per un ritardo nell'avvio del processo di presa in carico e di una minor legittimazione dei servizi rispetto agli interventi monetari – storica, ma evidente soprattutto per chi non era mai stato in carico – l'aspettativa diffusa di ri-

cevere proposte di lavoro condiziona e distorce l'allestimento di misure di inclusione attiva. Tale aspettativa, come noto, risulta eccessiva sia in forza della diffusa presenza di lavoro povero, sia per la scarsità di occasioni di lavoro congrue, sia – ancora – per la scarsa occupabilità di ampia parte dei beneficiari. Gli operatori sono ben consapevoli della difficoltà di offrire occasioni di lavoro.

Ma io non la trovo un'azienda che ti vuole assumere (operatrice 4, CPI Venezia).

Non voglio creare false aspettative nell'utente, perché sono molto cosciente degli strumenti di cui io dispongo per cui è inutile dar loro false aspettative, dire loro «io riuscirò a trovarti il lavoro». Peraltro, noi navigator non siamo qui perché dobbiamo offrirgli un lavoro, noi siamo qui perché dobbiamo riattivarli e quindi la ricerca attiva è un'altra cosa. Cioè io ti devo riattivare, ti devo dare dei compiti, dobbiamo fare insieme una ricerca, ma poi il curriculum devi inviarlo tu stesso, non te lo devo inviare io (navigator 3, CPI Vimercate).

Non manca, tuttavia, chi ne sia consapevole anche tra i beneficiari.

Cioè loro anche qua al centro per l'impiego cercano di darti una mano a trovare lavoro, però se lavori non ce ne sono purtroppo non è che... (beneficiario 6, CPI Venezia).

Allo stesso tempo, tra i beneficiari la logica precedentemente rimarcata da uno dei navigator, cioè aiutare gli utenti ad attivarsi, viene restituita in negativo:

Oddio, sono abbastanza sfiduciati loro per primi per cui tu vai lì glielo dici, loro ti dicono «non ti aspettare [...]». No, al massimo c'erano dei corsi di orientamento al lavoro, quindi vai lì fai la riunione, ti spiegano, ti danno tutti i papiri, poi ti dicono «facciamo il curriculum», io non ti dico quanti curriculum ho fatto nella mia vita [...], loro ti dicono: «i siti per trovare lavoro sono questo, questo e quest'altro», ma poi lo fai a casa [...], mi aspettavo di essere più seguita, magari il fatto anche solo di vedersi una volta ogni tanto magari laggiù e affrontare la cosa insieme (beneficiaria 10, CPI Monviso).

Un altro elemento che influenza modi e contenuti dell'interazione fra operatori e utenti ha a che fare con la rilevanza che viene data alla relazione e con l'effettiva possibilità di darvi spazio. Si trova qui, ad esempio, il segno della diversa logica che caratterizza il lavoro del servizio sociale rispetto a quello dei CPI, come testimoniato da chi opera entro le politiche del lavoro.

La nostra presa in carico non è la stessa presa in carico dei servizi e questo è un punto di debolezza ma probabilmente lo è perché è un servizio diverso e quindi dobbiamo lavorarci su (operatrice 3, CPI Venezia).

Si tratta, peraltro, di una differenza colta anche da chi, tra i beneficiari, ha avuto esperienza con entrambe le agenzie. Ma il condizionamento che pesa su entrambe è legato ai ristretti margini di tempo e manovra che, soprattutto, anche se non esclusivamente, nei contesti metropolitani, la grande mole di utenza attirata dal RDC concede ai servizi:

Bisogna capire quanto la persona è disponibile. Quando è ancora in una fase della situazione talmente viva che entrare in quel territorio la fa chiudere. E in quel momento non si può ancora, allora giriamo intorno, facciamo altre domande. Poi con alcune persone, man mano che il rapporto si instaura, inizia ad esserci più fiducia, la persona comincia ad aprirsi. Però ci va tempo e come dicevamo prima non abbiamo tempo da dedicare a tutti per fare questo tipo di lavoro (navigator 39, CPI Torino).

Sicuramente [consiglieri] di mettere più assistenti sociali sul territorio. Perché comunque c'è troppa gente che ha bisogno di aiuto. Ma non parliamo solo di aiuto, ma anche di sapere che in un posto c'è una persona che mi aspetta. Sembra una stupidata, ma per persone che sono messe male, è una cosa importante! Se io vado a raccontare i miei problemi con l'assistente sociale mi ascolta [...] anche se non me li risolve (beneficiario 11, servizi sociali Milano).

L'elevata pressione dell'utenza, in parte nuova, giustifica allora i provvedimenti che, nel tempo, andranno ad incrementare l'organico dei CPI e il numero di assistenti sociali. Ciò auspicabilmente dovrebbe portare anche a limitare il *turnover* dei case manager che, in particolare nel servizio sociale, ha impedito di generare interazioni durature e fiduciarie:

Ce n'è stata un'altra ancora nel frattempo che però è durata pochissimo, la dottoressa F. Prima tra la dottoressa L., si chiamava così, e la dottoressa F. c'è stata la dottoressa R. Le premetto che anche i servizi sociali che hanno seguito mio figlio ne hanno cambiate tre. Quindi è stato un disastro anche lì (beneficiaria 1, servizi sociali Riccione).

Un ulteriore elemento di “perturbazione” discende dalla strutturazione e dall'implementazione della misura, in particolare sotto il profilo informativo e in riferimento alla problematica triangolazione fra beneficiari, agenzie del territorio e INPS. Ogni criticità, infatti, sebbene possa generarsi altrove, viene a essere immessa entro la relazione fra operatori e beneficiari.

C'è da dire che questa misura deve ancora essere un po' migliorata anche dal punto di vista gestionale: la piattaforma per esempio non si aggiorna in relazione a quello che succede e quindi è tutto a scoppio ritardato, anch'io le informazioni che ricevo sono tutte a scoppio ritardato, se una persona mi dice «io non ricevo più il reddito», può essere che a me risulti attivo, però effettivamente dopo due-tre mesi vedo che è decaduto, e lì si crea il contrasto (operatrice 1, servizi sociali Belluno).

Il quadro è confermato dalla testimonianza di una beneficiaria:

Io mi son sentita abbandonata dai servizi, sì, perché io [...] a me hanno tolto il reddito [...] me lo hanno tolto senza informarmi (beneficiaria 4, CPI Riccione).

13.3

Contenuti e modi della relazione

All'interno del quadro sfaccettato descritto nel paragrafo precedente, abbiamo messo a tema alcuni aspetti della reciproca relazione fra operatori e beneficiari. Per farlo, siamo partiti dal concetto di *riconoscimento*. Questo può essere letto come un processo intersoggettivo di mediazione delle identità personali, fondato sull'attribuzione di valore a soggetti o gruppi (Honneth, 1996), in tre sfere fondamentali: quella delle relazioni affettive, quella dei diritti e quella della comunità. Nel *social work*, questo concetto è sempre in tensione fra dinamiche di *empowerment* e di controllo (Peris Ciancio *et al.*, 2022), nella misura in cui gli fanno da sfondo una relazione asimmetrica, cioè una tessitura della relazione fortemente indirizzata dal modo in cui è distribuito il potere fra gli attori coinvolti (Krumer-Nevo, 2020), e un sistema di classificazione sociale caratteristico di tempi e contesti di povertà squalificante (Paugam, 2013), che può riverberarsi nelle prassi istituzionali (Soss *et al.*, 2022). Nel campo del welfare il concetto di riconoscimento si intreccia con quello di *redistribuzione*, che richiama le disuguaglianze socio-economiche strutturali fra soggetti e gruppi e disegna con esso uno spazio articolato e complesso di interdipendenze, entro il quale i corsi di vita si muovono alla ricerca di autonomia e benessere (Fraser, 2007).

All'interno di questo quadro concettuale ci siamo soffermati sul *controllo* e sulla *bilateralità* nel corso dell'interazione. Il concetto di *controllo* fa riferimento al modo in cui all'interno del campo burocratico vengono create delle routine per monitorare e indirizzare i beneficiari di un servizio/prestazione verso dinamiche di attivazione o per ridurre gli "sprechi"

che si avrebbero allocando risorse su coloro i quali non sono meritevoli (Dubois, 2014). La condizionalità, componente importante nell'impianto della misura, inevitabilmente esercita un peso anche sulla relazione fra operatori e beneficiari (cfr. CAP. 7). Se è nota la torsione contrattualistica delle misure di reddito minimo europee, entro la quale le forme di attivazione sono frequentemente curvate verso la responsabilizzazione dei beneficiari (Newman, Tonkens, 2011; Muehlebach, 2012; Kampen *et al.*, 2019), l'analisi delle interviste può aiutare a fare luce anche su quanto i beneficiari si aspettano all'interno di una presa in carico presentata loro sotto le sembianze del "patto", ma chiaramente asimmetrica (cfr. CAP. 14). In questi termini, ci sono casi in cui l'aspettativa che essi portano all'interno della relazione è quella di una reciprocità, di ciò che potrebbe definirsi come uno scambio *bilaterale*.

Il momento della presa in carico viene individuato da alcuni beneficiari come un momento di negoziazione della prestazione, in cui l'aspettativa diffusa è – soprattutto – connessa alla possibilità di ottenere un'occupazione:

Comunque, quella ragazza non mi ha fatto proprio niente, l'assistente sociale era brava, gentile, parla bene, ho sentito sempre che mi capisce, ha capito la mia situazione, però i fatti non sono mai stati fatti (beneficiaria 13, Caritas Belluno).

Questa aspettativa, nelle parole di alcune persone intervistate, prescinde dalle modalità che assume la relazione, poiché prevale una valutazione prestazionale dell'incontro con i servizi:

Forse è questione della pandemia, però male. Male perché sono venuto poche volte, quelle poche volte che sono venuto si è sempre fatto la stessa cosa, computer davanti in un attimo ta ta ta, due domande ma non [...], cioè mi sarei trovato bene se ero veramente seguito, nel senso che: hai fatto qualcosa per me? (beneficiario 8, CPI Belluno).

Anche laddove la presa in carico non dia esiti soddisfacenti in termini di attivazione, gli/le intervistati/e fanno comunque emergere narrazioni sfaccettate della relazione che, sebbene appaia spuntata rispetto alle aspettative lavoristiche, diffuse e prevalenti, nondimeno può consentire delle valutazioni positive rispetto al legame con l'operatore, alla sua capacità di ascoltare, di essere "gentile", di costruire un rapporto di empatia. Questo per alcune persone si rivela essere fonte di benefici assimilabili alla logica del riconoscimento. In questi casi, è l'aspetto umano a prevale-

re, con un'enfasi sulla costruzione reciproca di fiducia e sulla capacità di presa in carico. Certo, può permanere una distanza fra un'esigenza apparentemente soddisfatta dalla presa in carico "emotiva" e una carenza nella prestazione offerta dai servizi territoriali, che può rafforzare sentimenti di squalifica sociale:

Allora, io mi sono trovato bene con la navigator che mi seguiva; per il resto, se posso dire, non è che siamo stati seguiti così tanto ecco. Ci sono stati lunghi periodi in cui non siamo stati tanto [...] non sentivamo nessuno [...] io mi immaginavo un percorso un pochino più attivo: c'erano delle lunghe pause, non succedeva nulla, non veniva cercato attivamente questo lavoro [...] io personalmente mi sono sentito un po' in colpa a non fare niente e prendermi il sussidio (beneficiario 1, CPI Riccione).

Le aspettative e la resistenza alle dinamiche di controllo risultano variegiate, con una prima differenza fra quanti richiedono all'operatore di svolgere una funzione di guida e quanti mostrano di non gradire gli aspetti burocratici e "controllanti" della relazione. Non sono pochi i casi in cui l'interazione viene identificata come fonte di tensione e di un potenziale conflitto fra operatore e beneficiario:

Quando mi ha telefonato la psicologa del lavoro, quella è stata un'imposizione: «Faccia. Faccia e cerchi» [imitando un tono autoritario]. E io da lì ho già capito, mi sono detta: «Io qua non ho alternativa». [...] E quindi niente, le ho telefonato e le ho detto: «Io praticamente posso fare solo queste cose». «Eeeeeeh...», come a dire: scelga uno di quelli. E quindi ho scelto, perché avevo già capito dal tono che se non lo facevo mi segavano (beneficiaria 35, CPI Torino).

Tuttavia, dinamiche analoghe possono anche consentire la costruzione di un legame fiduciario:

Io penso che per me sia soddisfacente, non per il denaro ma perché mi pensa. Che [è] fantastica, perché è una che guarda, è attenta a qualsiasi cosa. Giri la faccia in un certo modo e lei già ti dice «A., cosa c'è?», ecco, guarda è fantastica. Mi ha fatto dare dal comune 200 euro extra per Natale. No, guarda! Pensa che quando l'ho conosciuta, mi ha chiesto il numero di telefono anche di chi mi vende le scarpe [...] io dopo un po' che elargivo numeri di telefono [...] dico: «senti, spiegami tutti sti numeri» e lei mi disse testuali parole: «se dobbiamo lavorare insieme e fare un percorso insieme dobbiamo avere fiducia l'una nell'altra»; detto questo, mi ha praticamente conquistata e abbiamo anche lì una fiducia reciproca (beneficiaria 1, servizi sociali Bologna).

Si presentano dei beneficiari che hanno davvero voglia di mettersi in gioco, quindi vedono questo incontro come una risorsa e altri che invece ti devi guadagnare la loro fiducia, perché vedono te come una minaccia, come quello che può togliere il Reddito di cittadinanza e quindi là magari è un lavoro un pochettino più complesso in cui prima bisogna riuscire a guadagnarsi la fiducia del beneficiario, poi riuscire ad intradarlo verso un percorso di riqualificazione professionale (navigator 1, CPI Lomellina).

Questo permette di mostrare come l'intenzione di dare indirizzo in termini di sostegno e orientamento possa essere letta in modo ambivalente. È uno degli ingredienti fondamentali della relazione, interpretata dagli operatori come parte della cassetta degli attrezzi, e dai beneficiari in maniera differenziata, con la compresenza tra richieste di supporto e sensazioni di fastidio. Queste ultime sono spesso connesse all'impressione di percepire un beneficio economico insufficiente a fronte degli obblighi richiesti dalla presa in carico, al mancato riconoscimento dell'impegno profuso nei percorsi di attivazione o, ancora, alla percezione di una distanza fra la propria esperienza di vita e la rappresentazione che ne ha l'operatore (Schiettecatt *et al.*, 2017).

Rispetto all'educativa, che per noi rappresenta una condizionalità, una reazione è «non ne ho bisogno», quindi un non riconoscimento del problema. Pur se a volte viene attivata anche come mezzo per favorire l'integrazione sociale. Perché c'è anche quello. Non viene colto il problema. Non viene letta come una risorsa, ma viene letta come: «mi tolgono la mia indipendenza, la mia autonomia», cosa che non è. Rispetto ai PUC [Progetti utili alla collettività] [...] «per quello che mi danno non lo faccio, cioè se devo farlo magari rinuncio al beneficio» (operatrice 1, servizi sociali Riccione).

Infine, esistono anche casi nei quali il riconoscimento sembra essere pieno, e la relazione si sviluppa lungo i binari dell'*empowerment*. Questo emerge con forza in alcuni casi, nei quali tanto la dimensione più propria dell'implementazione della misura quanto quella relativa alla costruzione di una relazione di cura si trovano a essere compresenti:

E forse sono stata fortunata, sono stata affiancata da una persona che si è occupata veramente di me. Perché probabilmente abbiamo più o meno la stessa età [...] ha capito la mia problematica, ha capito il mio disagio insomma. Ed è andato tutto come doveva andare. Nel giro di due mesi abbiamo fatto il nostro percorso assieme, abbiamo cercato insieme le varie scuole, ho fatto i bandi di concorso (beneficiaria 13, servizi sociali Torino).

Come abbiamo visto, questo esito è spesso difficilmente raggiungibile per ragioni che hanno a che fare con la struttura complessiva della misura (gli sfasamenti temporali, gli ampi numeri di beneficiari), la dimensione istituzionale (il numero insufficiente di operatori e il loro forte *turnover*), le caratteristiche del mercato del lavoro (la precarizzazione, il basso livello dei salari), la variabilità dei sistemi socio-economici locali (la difficoltà contestuale nel trovare occupazione e occasioni di formazione). Tali limiti rendono ancor più complesso affrontare aspetti quali senso di vergogna, paura e talvolta diffidenza che i beneficiari manifestano. A ciò si aggiungono le operazioni di categorizzazione ed etichettamento che gli operatori mettono in atto nel corso della presa in carico, più o meno consapevolmente (Van Oorschot, 1998). Una delle principali, che ci limiteremo ad accennare in questa sede, è la frequente narrazione che tende a distinguere fra beneficiari “assistenzialisti” e coloro che, invece, aprono a una disponibilità di “mettersi in gioco”:

Ci sono persone più motivate e persone che ovviamente hanno un atteggiamento più assistenzialista, per cui c'è poco margine di riuscire a far fare a questi dei percorsi [...] però ci sono tantissimi altri che quando li senti non aspettavano altro che questa chiamata perché invece, al di là del contributo economico, sono desiderosi di attivarsi in qualche modo per cambiare la propria condizione (operatrice 5, servizi sociali Vimercate).

Nella narrazione degli operatori del welfare emerge molto spesso questa distinzione fra beneficiari che sono già attivabili, propositivi, capaci di mettersi in gioco, e quanti invece hanno una lettura passiva della misura, vedendo l'operatore “come un bancomat”, sfiduciati, non desiderosi di lavorare e collaborare (quest'ultima è frequentemente riferita a soggetti che hanno un rapporto di lunga data con i servizi territoriali). Si tratta di una lettura che tende a sottolineare le responsabilità individuali:

Molti ci chiedono: «Ma dopo i diciotto mesi cosa capita? Torno da voi a chiedere l'assistenza economica?». Cioè, non hanno nella testa un'evoluzione della loro vita. [...] Magari nel frattempo ti devi un po' evolvere, dovrebbe cambiare qualcosa. Invece no, questa mentalità assistenziale permane, continua ad esserci. Non c'è in quelle persone che prima non sarebbero mai venute al servizio, in quelli che si sono recentemente impoveriti. In quelli non c'è. In quelli c'è la voglia di riemergere, di ritornare alla situazione in cui erano prima (operatrice 3, servizi sociali Torino).

Questo stralcio, in particolare, mostra uno dei principali processi di etichettamento incontrati nel corso della ricerca: quello che distingue fra una “cronicità” dell’assistenza e una “nuova povertà”, congiunturale e ritenuta più superabile grazie soprattutto alle risorse personali dei beneficiari. Ciò è coerente con quelle letture che rilevano come il riconoscimento di individui e gruppi possa implicare il misconoscimento di altri (Sebrechts *et al.*, 2019). Il processo di individualizzazione può anche essere il risultato di una percezione dell’incapacità da parte degli operatori di ascoltare e prendere in considerazione vincoli, esigenze e risorse del nucleo, con letture che tendono a posizionarsi sulla necessità di “farcela da soli”, mentre i beneficiari vivono una sensazione di abbandono, una mancanza di personalizzazione della relazione che scatena giudizi negativi e la sensazione di non essere considerati nella propria unicità e nelle proprie aspettative (Sanfelici, 2022b):

Mi ha chiamato l’ufficio dell’impiego qua a Verbania, ma dovevo andare al CPI a Domodossola. Ho detto: «Va bene vado». Ho parlato con gli addetti e uno o due titolari del magazzino. Dopo tutta la tiritera gli faccio: «Ma il magazzino dov’è?» «A Villadossola» «Ma voi sapete da dove vengo io? Da Verbania» «Ah ecco... per quello ci siamo un po’ sorprese...». Ho detto: «Va bene». Giuro, dovessi crepare stasera, appena sono tornato a casa in autostrada mi hanno telefonato per dirmi che avevano già trovato uno della zona. Cioè mi fai venire da Verbania, prima di andare sono andato a Baveno dai miei per farmi dare venti euro per la benzina... mi avete fatto tutta la tiritera e poi mi telefonate e mi dite che avete preso uno del paese. «Ci dispiace...» non dico altro. Ho chiuso, sono andato al CPI, la prima cosa che mi hanno detto è stata: «Com’è andata?» «La prossima volta che mi chiamate mi dovete dire “c’è il lavoro per lei. [...] Non mi chiamate più. Chiamate-mi solo quando c’è la possibilità di lavorare, che è giovedì e io lunedì comincio”» (beneficiario IO, CPI Verbania).

13.4 Conclusioni

La presa in carico del Reddito di cittadinanza presenta nuove sfide, assieme ad altre più riconoscibili tradizionalmente parte della professione di aiuto. Inquadrata nel reciproco gioco fra richieste di intervento, dinamiche di controllo e processi di riconoscimento in un quadro asimmetrico, l’interazione nei servizi territoriali del welfare si conferma come uno dei punti di maggior attenzione e interesse per osservare l’implementazione di

una normativa. All'interno della già richiamata asimmetria fra operatori e beneficiari, esiste una lunga serie di ambivalenze e tensioni, tipiche di un lavoro in cui la mediazione dei significati è costante e ineludibile (cfr. CAP. I). Esiste una tensione irrisolta fra le aspettative di beneficiari e operatori, tanto rispetto alla dimensione prestazionale che a quella relazionale; esistono delle ambivalenze nel modo di significare e ri-significare i vari strumenti ideativi della misura; esistono, infine, costruzioni variegata e in tensione delle dinamiche di riconoscimento sperimentate dai beneficiari. Sono dunque presenti forme di presa in carico e di cura passibili di essere interpretate in differenti maniere, rimandando al registro della cura e dell'empatia alle volte, o a quello del controllo e del paternalismo in altre, con una variabilità legata alle valutazioni personali, alle esperienze pregresse, al quadro istituzionale, al contenuto dell'interazione stessa.

Osservare la *bilateralità* permette di sottolineare come, a fronte della condizionalità prevista dalla misura ed esercitata dagli operatori attraverso un insieme di richieste (implicite ed esplicite) e sanzioni, esistano anche aspettative da parte dei beneficiari, relative tanto al contenuto quanto agli esiti della presa in carico. Allo stesso modo, anche il *controllo* fa parte degli strumenti della misura e di quelli professionali e può essere vissuto in modi differenziati nell'interazione, con soggetti che accettano alcuni potenziali portati paternalistici della relazione con l'operatore e altri che li rifiutano.

Entrambi questi concetti gettano luce sulla più ampia dinamica del riconoscimento, di cui abbiamo cercato di mostrare alcune sfaccettature connesse all'esigenza di costruire una relazione all'interno del servizio, alle sue possibili frustrazioni, al modo in cui si possono produrre dinamiche di misconoscimento all'interno dei processi di etichettamento e delle categorie istituzionali che questi producono, assegnando ai soggetti beneficiari segni di stigma o riconoscimento collettivi. Inoltre, osservare come questo concetto viene espresso ed elaborato permette di sottolineare situazioni di riconoscimento incomplete. Abbiamo mostrato infatti casi in cui, facendo riferimento alle tre sfere del riconoscimento proposte da Honneth (1996), il bisogno del beneficiario e la sua presa in carico emotiva (sfera I) erano riconosciuti, mentre in altri casi ciò non avveniva. Analogamente, se i beneficiari della misura sono – per definizione – riconosciuti nella dimensione del diritto (sfera II), sono stati molti i soggetti esclusi dai criteri della normativa, anche in corso d'opera. O, ancora, abbiamo mostrato casi in cui le proposte offerte dai servizi non tenevano in considerazione le caratteristiche del nucleo/individuo dando vita a dinamiche di misconoscimento

sul piano della dignità (sfera III). Inoltre, è emersa una difficoltà nel far corrispondere a forme di riconoscimento prestazioni che fossero ritenute dai beneficiari adeguate e coerenti rispetto alle proprie aspettative.

Per interpretare le dinamiche di interazione osservate sembra allora cruciale la nozione di “autonomia in tensione” di Schmoll, che individua il processo di autonomizzazione come parte di una relazione sociale dialettica che avviene «nel contesto delle forme di potere e dei rapporti sociali» (2021, p. 180), in cui sono sempre presenti tensioni fra momenti di soggettivazione, assoggettamento, negoziazione, riconoscimento. Tutto ciò, come abbiamo sottolineato, discende anche da una complessa rete di “premesse” a questa interazione: il setting amministrativo, politico, discorsivo, istituzionale della misura, infatti, interviene ad aumentare o comprimere i margini di apertura e reciprocità della relazione fra operatori e beneficiari. Il RDC, da questo punto di vista, ha dato una propria connotazione a sfide e dilemmi dell'interazione fra operatori e beneficiari.