

nuovi significati, possibilità e contesti d'azione, cioè di nuove realtà (Lanzara, 1993). Infatti, nei confini-ponti si esprime e si alimenta la *resilience* organizzativa, che indica la capacità di interagire con l'ambiente trasformandolo e trasformandosi (Weick, 1993b).

Ovviamente, questa configurazione dei confini e le loro potenzialità non sono un dato; al contrario, esse emergono nel corso di processi e tipicamente nei processi di stampo riflessivo che s'innescano quando le organizzazioni lavorano sui propri confini, li riconoscono come spazio di azione e investono sugli effetti trasformativi che ne derivano.

Intravediamo, a questo punto, quali variabili spaziali sono in rapporto con queste capacità. Come preciseremo fra poco, nell'insieme contano molto le caratteristiche fisiche di apertura delle organizzazioni e l'attraversabilità delle loro soglie.

2. LO SPAZIO DEI SERVIZI SOCIALI

Posto che lo spazio, come abbiamo visto, costituisce un fattore rilevante in ciò che un'organizzazione è e in ciò che essa genera, occorre considerare i modi in cui questo fattore agisce nel caso dei servizi sociali.

Questo fattore si articola in tre dimensioni. Una prima dimensione è relativa alla collocazione di un'organizzazione nello spazio, cioè concretamente in un contesto.

Su di essa agisce la tradizione di alcuni principi di razionalità amministrativa che hanno trattato il tema. Benché in misura minore nelle politiche dell'assistenza, nelle quali ha pesato l'assenza di disegno organico, c'è uno stampo di cui tener conto così riassumibile: equa distribuzione spaziale per bacino di utenza (e mq. per abitante) temperata da criteri di "bisogno". Il territorio reca memoria di questo criterio di razionalità amministrativa, ma sul suo sfondo ha agito in seguito la localizzazione, che immette nel quadro una componente forte di casualità: tanto più nel campo dell'assistenza, in cui ritroviamo una pluralità di attori, di dinamiche di aggregazione locali e di iniziative del terzo settore, la cui localizzazione è dovuta a fattori che nulla hanno a che fare con la razionalità amministrativa, perché lavorano con ciò che hanno a disposizione, là dove sono dislocate, e seguono razionalità locali, di processo. Diventa sotto questo profilo rilevante mappare sul territorio ciò che c'è, in materia di uso, destinazione e creazione di spazi di servizio.

Una seconda dimensione spaziale è relativa al *setting* organizzativo dei servizi. Occorre in questo caso mettere sotto osservazione le caratteristiche fisiche degli spazi entro cui le relazioni di

servizio si svolgono, la loro architettura e i criteri cui essa è improntata, poiché è questo il campo nel quale soprattutto lo spazio sprigiona il suo potenziale generativo.

Una terza dimensione è relativa agli artefatti simbolici quali luci, colori, arredi, materiali per l'azione. Essi costituiscono dei segnacontesto, nel senso di Bateson (1976), che dicono che cosa è un luogo, quali sono le relazioni che vi si svolgono, chi si diventa quando vi si entra. Tenendo conto di questa articolazione delle componenti spaziali di un'organizzazione di servizio, abbiamo individuato alcuni gruppi di variabili che influiscono sulla configurazione dei servizi sociali e su ciò che vi si produce.

Visibilità. Un primo gruppo di variabili attiene al grado e al tipo di *visibilità* di un servizio³. Possiamo dire in via introduttiva che essa riguarda la sua immagine sociale, i significati che trasmette nel contesto, i rapporti con il servizio stesso che vi prendono forma.

In alcuni casi, la configurazione fisica dei confini del servizio ne sottolinea la separatezza rispetto al contesto, l'estraneità, la non accessibilità, e il segreto della vita che vi si svolge all'interno. Di nuovo, un caso classico, che riproduce la configurazione spaziale delle istituzioni totali, è la presenza di mura che circondano un contenitore di qualche tipo. Esse costituiscono, nella loro visibilità, una sottolineatura dell'azione di contenimento, o più precisamente di segregazione, che definisce il servizio in questione. Alla visibilità dei suoi confini corrisponde l'invisibilità di ciò che accade dentro le mura: siamo in presenza di un mondo a parte, evidenziato come tale.

Si può tuttavia notare che molte delle strutture residenziali attuali, che contengono un'utenza di qualche tipo, si caratterizzano per la loro invisibilità, per l'assenza di quella sottolineatura che le mura rappresentano: esse sono per così dire mimetizzate nel tessuto urbano, ospitate in architetture non dedicate, in luoghi anonimi, o collocate in territori non frequentati o abbandonati, o in proprietà private (Bricocoli e Monteleone, in questo volume). Viene meno l'enfasi sul significato sociale della struttura, enfasi che era affidata alla visibilità delle mura. La vita che vi si svolge all'interno costituisce pur sempre un mondo a parte, sottratto allo sguardo pubblico, ma la mimetizzazione della struttura sottrae a questo sguardo, in più, il segnalatore di questa separatezza, e con esso la possibilità di riconoscerla, di tematizzarla, di farne oggetto di elaborazione collettiva, di quesiti e risposte, di ragioni, giu-

³ La visibilità è una chiave di lettura centrale anche nell'analisi di Sennett (1992) sulla città e sugli spazi urbani.

servizio si svolgono, la loro architettura e i criteri cui essa è improntata, poiché è questo il campo nel quale soprattutto lo spazio sprigiona il suo potenziale generativo.

Una terza dimensione è relativa agli artefatti simbolici quali luci, colori, arredi, materiali per l'azione. Essi costituiscono dei segni contestuali, nel senso di Bateson (1976), che dicono che cosa è un luogo, quali sono le relazioni che vi si svolgono, chi si diventa quando vi si entra. Tenendo conto di questa articolazione delle componenti spaziali di un'organizzazione di servizio, abbiamo individuato alcuni gruppi di variabili che influiscono sulla configurazione dei servizi sociali e su ciò che vi si produce.

Visibilità. Un primo gruppo di variabili attiene al grado e al tipo di *visibilità* di un servizio³. Possiamo dire in via introduttiva che essa riguarda la sua immagine sociale, i significati che trasmette nel contesto, i rapporti con il servizio stesso che vi prendono forma.

In alcuni casi, la configurazione fisica dei confini del servizio ne sottolinea la separazione rispetto al contesto, l'estraneità, la non accessibilità, e il segreto della vita che vi si svolge all'interno. Di nuovo, un caso classico, che riproduce la configurazione spaziale delle istituzioni totali, è la presenza di mura che circondano un contenitore di qualche tipo. Esse costituiscono, nella loro visibilità, una sottolineatura dell'azione di contenimento, o più precisamente di segregazione, che definisce il servizio in questione. Alla visibilità dei suoi confini corrisponde l'invisibilità di ciò che accade dentro le mura: siamo in presenza di un mondo a parte, evidenziato come tale.

Si può tuttavia notare che molte delle strutture residenziali attuali, che contengono un'utenza di qualche tipo, si caratterizzano per la loro invisibilità, per l'assenza di quella sottolineatura che le mura rappresentano: esse sono per così dire mimetizzate nel tessuto urbano, ospitate in architetture non dedicate, in luoghi anonimi, o collocate in territori non frequentati o abbandonati, o in proprietà private (Bricocoli e Monteleone, in questo volume). Viene meno l'enfasi sul significato sociale della struttura, enfasi che era affidata alla visibilità delle mura. La vita che vi si svolge all'interno costituisce pur sempre un mondo a parte, sottratto allo sguardo pubblico, ma la mimetizzazione della struttura sottrae a esso la possibilità di riconoscerla, di tematizzarla, di farne oggetto di elaborazione collettiva, di quesiti e risposte, di ragioni, giu-

stificazioni e critiche. In questa scomparsa delle mura di contenimento si potrebbe rintracciare un aspetto del declino di quella forma panoptica di disciplinamento sociale – in cui l'impersonalità del controllo è associata alla visibilità – che ha caratterizzato lo sviluppo della modernità⁴.

Questioni di visibilità si possono sollevare altrettanto, in forme depotenziate ma persistenti, anche in molti servizi territoriali, che dovrebbero corrispondere a criteri di prossimità, accessibilità e integrazione nel territorio (Centemeri, in questo volume). Spesso anche in questo caso si riscontrano condizioni di anonimato e di mimetizzazione, scarsi elementi di informazione e di comunicazione con il contesto, il persistere di una separazione, che rende invisibile in che cosa consista il servizio che vi viene prestato, e che smentisce quei criteri di territorialità. A volte invece la visibilità di questi servizi è enfatizzata: essi si presentano come luoghi d'incontro, aperti al pubblico, fruibili in modi diversi da diverse utenze, non necessariamente definite da un rapporto di "presa in carico", tendenzialmente dai cittadini di quel territorio come tali. In questo caso il servizio non è soltanto visibile, e accessibile: esso si mette in scena e si rappresenta come un laboratorio di socialità, un luogo in cui avvengono fatti rilevanti per quel territorio nel suo insieme. Altre volte ancora la visibilità viene assicurata dalla concentrazione in una stessa area di più servizi omogenei per tipo di specializzazione. In tal caso la visibilità reca l'impronta della definizione istituzionale dell'offerta – delle funzioni, dei trattamenti e dei bisogni ad essi pertinenti – e di una definizione amministrativa del rapporto con il contesto. A questo tipo di visibilità corrisponde in altre parole la formazione di concentrati di problemi da isolare e da sottoporre a trattamenti specialistici, in forme che ancora una volta separano questi problemi dal contesto e dal fluire della vita sociale.

Possiamo dunque dire che condizioni fisiche di visibilità o viceversa di segretezza esercitano un'influenza potente sia sui rapporti tra il servizio e il contesto, sia sugli interni del servizio e su ciò che vi accade. Condizioni di visibilità o viceversa di segretezza che scandiscono l'accesso ad un servizio di solito agiscono allo stesso modo anche all'interno, rendendo impenetrabili o viceversa praticabili e riconoscibili le logiche di azione del servizio – e le interazioni che vi si svolgono – a chi vi accede, in particolare come utente.

Soglie. La visibilità in queste diverse articolazioni è associata alle questioni che attengono alla presenza e al livello della soglia

appunto sulla configurazione dei *confini* fisici di un servizio, sul grado e il modo in cui agisce una scansione dentro-fuori. Sono variabili rilevanti soprattutto quando si tratti di analizzare servizi a dichiarata vocazione territoriale. I confini, come abbiamo detto, possono assumere volta a volta l'aspetto di barriere o viceversa di ponti. Si tratta in questo caso di mettere sotto osservazione le condizioni fisiche di apertura del servizio, le relative possibilità di attraversarne la soglia per entrare o per uscire, e in genere il grado di contiguità con il contesto circostante che caratterizza il servizio. A volte accade che servizi orientati ad attrarre popolazione con un gran numero di attività scontino il carattere respingente, ostile, della struttura che li ospita.

Sono importanti le porte, naturalmente, ma anche gli spazi dedicati ad attività di *front office* e il numero di passaggi fisici che filtrano l'accesso alla vita interna del servizio, fino al suo cuore decisionale. Ci sono servizi che proteggono gli accessi perché preoccupati dal rischio di essere invasi, anzitutto da domande improprie, o perché orientati a selezionare e disciplinare l'utenza (Centemerì, in questo volume). Ci sono viceversa servizi per così dire proiettati sui propri confini, che investono un gran numero di attività per renderli attraversabili nei due sensi: per far entrare nello spazio fisico del servizio e altrettanto per dislocare le proprie prestazioni nel contesto circostante, diciamo nel proprio bacino di utenza, per esempio a domicilio, o per strada. Ciò che accade ai confini del servizio è un indicatore sia del grado di mobilità del servizio stesso, sia del suo grado complementare di permeabilità. I confini fisici sono importanti soprattutto quando sono in gioco strategie di integrazione tra diverse materie e diverse prestazioni; quando i servizi non esauriscono la loro attività nell'organizzazione di strutture ma investono sull'innescare di processi di integrazione di queste attività nel territorio, sulla gemmazione di nuove realtà organizzative (Vitale, in questo volume).

Specializzazione funzionale. Un terzo gruppo di variabili, che abbiamo già intravisto, riguarda la *configurazione funzionale* dello spazio, i gradi e in modi in cui quest'ultimo esprime la specializzazione di un servizio. In questo caso l'osservazione si sposta dai confini ai dispositivi organizzativi interni in quanto oggettivati nel disegno dello spazio fisico. Si tratta di osservare se e quanto gli spazi sono divisi per funzioni, se c'è separazione, e di che tipo, tra spazi degli operatori e spazi degli utenti, se a diversi tipi di prestazioni sono dedicati spazi specifici, se ci sono e come sono spazi non dedicati o spazi comuni o spazi privati, eccetera. E si tratta di osservare se gli spazi sono standardizzati o personalizzati, che grado di rigidità o viceversa di plasticità presentano nel loro assetto e dunque nel loro uso.

appunto sulla configurazione dei confini fisici di un servizio, sul grado e il modo in cui agisce una scansione dentro-fuori. Sono variabili rilevanti soprattutto quando si tratti di analizzare servizi a dichiarata vocazione territoriale. I confini, come abbiamo detto, possono assumere volta a volta l'aspetto di barriere o viceversa di ponti. Si tratta in questo caso di mettere sotto osservazione le condizioni fisiche di apertura del servizio, le relative possibilità di attraversarne la soglia per entrare o per uscire, e in genere il grado di contiguità con il contesto circostante che caratterizza il servizio. A volte accade che servizi orientati ad attrarre popolazione con un gran numero di attività scontino il carattere respingente, ostile, della struttura che li ospita.

Sono importanti le porte, naturalmente, ma anche gli spazi dedicati ad attività di *front office* e il numero di passaggi fisici che filtrano l'accesso alla vita interna del servizio, fino al suo cuore decisionale. Ci sono servizi che proteggono gli accessi perché preoccupati dal rischio di essere invasi, anzitutto da domande improprate, o perché orientati a selezionare e disciplinare l'utenza (Centemer, in questo volume). Ci sono viceversa servizi per così dire proiettati sui propri confini, che investono un gran numero di attività per renderli attraversabili nei due sensi: per far entrare nello spazio fisico del servizio e altrettanto per dislocare le proprie prestazioni nel contesto circostante, diciamo nel proprio bacino di utenza, per esempio a domicilio, o per strada. Ciò che accade ai confini del servizio è un indicatore sia del grado di mobilità del servizio stesso, sia del suo grado complementare di permeabilità. I confini fisici sono importanti soprattutto quando sono in gioco strategie di integrazione tra diverse materie e diverse prestazioni; quando i servizi non esauriscono la loro attività nell'organizzazione di strutture ma investono sull'innesco di processi di integrazione di queste attività nel territorio, sulla gemmazione di nuove realtà organizzative (Vitale, in questo volume).

Specializzazione funzionale. Un terzo gruppo di variabili, che abbiamo già intravisto, riguarda la *configurazione funzionale* dello spazio, i gradi e in modi in cui quest'ultimo esprime la specializzazione di un servizio. In questo caso l'osservazione si sposta dai confini ai dispositivi organizzativi interni in quanto oggettivati nel disegno dello spazio fisico. Si tratta di osservare se e quanto gli spazi sono divisi per funzioni, se c'è separazione, e di che tipo, tra spazi degli operatori e spazi degli utenti, se a diversi tipi di prestazioni sono dedicati spazi specifici, se ci sono e come sono spazi non dedicati o spa-

In generale si può dire che l'enfasi sulla specializzazione di uno spazio tende a rafforzarne i caratteri di *setting* separato, e a generare separazione delle attività e delle relazioni che vi si svolgono dalla vita sociale circostante.

La specializzazione degli spazi dell'organizzazione sprigiona la sua forza generativa anzitutto sulla strutturazione delle relazioni che vi si svolgono, sulle materie che queste relazioni trattano, sul posto che le diverse figure sono tenute ad occupare. Ed è appunto l'osservazione di questa specializzazione fisica che aiuta a capire come un servizio possa produrre il suo proprio oggetto. Una residenza protetta che si configura come contenitore di un tipo specifico di utenza (minori o anziani) – con barriere all'entrata e all'uscita, porte chiuse, spazi specializzati, spazi comuni usati solo sotto controllo di personale specializzato – genera pratiche, relazioni e culture di contenimento, e una popolazione degna di essere contenuta (anche quando il mandato dichiarato sia di cura, risocializzazione, rieducazione eccetera: Monteleone, in questo volume).

Un servizio territoriale disegnato come uno spazio specializzato nella erogazione di prestazioni di assistenza – con il *desk* dell'operatore del primo contatto, la sala di attesa, gli uffici per i colloqui e le relative scrivanie che scandiscono il posto di ciascuno e definiscono chi si è, eccetera – genera relazioni, strutturate su di un unico stampo, di tipo appunto assistenziale: un legame di dipendenza che fissa alcuni come portatori di un bisogno, una mancanza, un'incapacità, di fronte ad altri che hanno la competenza di definire questo bisogno in quanto lo trattano.

Una struttura disegnata per far comunità, con gli spazi organizzati in modo che la vita di chi la abita vi sia compresa tutta all'interno, tende a produrre alterità tra sé e il mondo.

Un servizio territoriale – ludoteca, centro diurno – disegnato in modo che vi si eroghi socialità come prestazione specializzata – una socialità artificiale e simulata, ordinata, programmata, depurata di elementi di casualità e di imprevisto – sospende altre relazioni sociali, disciplina gli incontri, sottrae alle persone occasioni e motivi di scambio sociale, blocca processi evolutivi, esperienze e progetti, e pertanto genera barriere alla socializzazione, assenza di socialità (Bricocoli e Centemer, in questo volume).

Per riconoscere queste dinamiche è altrettanto importante mettere sotto osservazione gli artefatti simbolici che arredano per così dire l'architettura di un servizio e ne completano il potenziale generativo facendo leva sulle sensazioni fisiche che suscitano.

di arredo è costituito dal letto (e dal suo corredo standard: armadietto, ecc.), è questo letto a stabilire il tipo di servizio prestato: un posto letto per l'appunto. In altri servizi questi artefatti portano il segno di una situazione penitenziaria. Quando gli ambienti sono spogli, privi di materiali per agire, la deprivazione sensoriale che essi suscitano ripete lo stampo pedagogico "per sottrazione" delle strutture correzionali. In altri servizi questi artefatti portano il segno di una situazione d'intrattenimento, di sospensione dalla vita reale (Saraceno, 1995). Un luogo ricco di una dotazione di strumenti tecnici di riabilitazione – che per esempio traducono l'acquisizione di capacità di movimento in ginnastica specializzata – sottolinea il fatto che tali capacità restano artificiali, astratte, non esercitate nella vita reale (Monteleone, in questo volume). Lo stesso dicasi per i laboratori protetti.

Si può dunque sostenere, in sintesi, che spazi fisici disegnati in base a criteri di specializzazione funzionale definiscono un servizio come *setting* separato dalla vita sociale, nel quale sono sospese risorse ed esperienze non pertinenti alle prestazioni che vi si svolgono, e nel quale l'oggetto di tali prestazioni prende la forma coerente con esse. Fin qui, è bene precisare, abbiamo esaminato il peso di questo gruppo di variabili, relative al grado di specializzazione funzionale dello spazio, con riferimento a servizi che s'identificano con strutture. Occorre chiamare in causa questo tipo di variabili spaziali anche quando i servizi si definiscano per i processi che attivano e che governano, per i contesti organizzativi che creano, per i progetti di integrazione tra le materie e nel territorio. Anche questi servizi richiedono specializzazione, competenze, e per l'appunto spazi dedicati. Per rispondere a una logica processuale, non basta una generica apertura al mondo, la negazione semplice dello specialismo professionale, né viceversa basta l'assemblaggio in serie di più funzioni specializzate: per rispondere, in particolare, a processi di integrazione non basta creare spazi polifunzionali.

Lasco. Ma per mettere a fuoco come gli spazi intervengano nella configurazione di servizi intesi come processi occorre prestare attenzione a un quarto gruppo di variabili, che attengono al grado di lasco dell'organizzazione, alle condizioni nelle quali azioni e interazioni passano dal registro della riproduzione di un'organizzazione a processi e strategie dell'organizzare. Le variabili in questione riguardano l'*adattabilità* degli spazi ad obiettivi di carattere evolutivo, la loro *plasticità* e diversificazione a seconda di come il servizio agisce nel contesto, la loro capacità di *resilience* rispetto alle trasformazioni che i servizi generano. In questo caso occorre mettere sotto osservazione reti, flussi e percorsi che creano spazi, e spazi che diventano campi di azione del servizio.

di arredo è costituito dal letto (e dal suo corredo standard: armadietto, ecc.), è questo letto a stabilire il tipo di servizio prestato: un posto letto per l'appunto. In altri servizi questi artefatti portano il segno di una situazione penitenziaria. Quando gli ambienti sono spogli, privi di materiali per agire, la privazione sensoriale che essi suscitano ripete lo stampo pedagogico "per sottrazione" delle strutture correzionali. In altri servizi questi artefatti portano il segno di una situazione d'intrattenimento, di sospensione dalla vita reale (Saraceno, 1995). Un luogo ricco di una dotazione di strumenti tecnici di riabilitazione – che per esempio traducono l'acquisizione di capacità di movimento in ginnastica specializzata – sottolinea il fatto che tali capacità restano artificiali, astratte, non esercitate nella vita reale (Monteleone, in questo volume). Lo stesso dicasi per i laboratori profeti.

Si può dunque sostenere, in sintesi, che spazi fisici disegnati in base a criteri di specializzazione funzionale definiscono un servizio come *setting* separato dalla vita sociale, nel quale sono sospese risorse ed esperienze non pertinenti alle prestazioni che vi si svolgono, e nel quale l'oggetto di tali prestazioni prende la forma coerente con esse. Fin qui, è bene precisare, abbiamo esaminato il peso di questo gruppo di variabili, relative al grado di specializzazione funzionale dello spazio, con riferimento a servizi che s'identificano con strutture. Occorre chiamare in causa questo tipo di variabili spaziali anche quando i servizi si definiscono per i processi che attivano e che governano, per i contesti organizzativi che creano, per i progetti di integrazione tra le materie e nel territorio. Anche questi servizi richiedono specializzazione, competenze, e per l'appunto spazi dedicati. Per rispondere a una logica processuale, non basta una generica apertura al mondo, la negazione semplice dello specialismo professionale, né viceversa basta l'assemblaggio in serie di più funzioni specializzate: per rispondere, in particolare, a processi di integrazione non basta creare spazi polifunzionali.

Lasco. Ma per mettere a fuoco come gli spazi intervengano nella configurazione di servizi intesi come processi occorre prestare attenzione a un quarto gruppo di variabili, che attengono al grado di lasco dell'organizzazione, alle condizioni nelle quali azioni e interazioni passano dal registro della riproduzione di un'organizzazione a processi e strategie dell'organizzare. Le variabili in questione riguardano l'*adattabilità* degli spazi ad obiettivi di carattere evolutivo, la loro *plasticità* e diversificazione a seconda di come il servizio agisce nel contesto, la loro capacità di *resilience*

Un servizio che lavora per progetti attrezza il proprio spazio – quello corrispondente al suo indirizzo civico – a funzionare da centrale operativa, cantiere, laboratorio delle azioni che il servizio stesso svolge altrove, nel contesto sociale in cui opera, e in cui è impegnato ad attivare altri campi organizzativi e altri spazi. Esempi se ne possono ricavare da laboratori di quartiere, o in genere da programmi integrati d'intervento in contesti locali degradati (v. ad esempio Rossi Doria, 1999).

Un servizio che risponda al bisogno abitativo non con una residenza ma creando le condizioni e le capacità di abitare, si muove nel tessuto urbano per organizzare luoghi abitati dagli interessati: appartamenti di civile abitazione, con il loro intorno di servizi e relazioni, scelti, organizzati, arredati e vissuti in prima persona dagli interessati (il servizio non è titolare e gestore di questo luogo, ma garante della possibilità di abitare, tra cui rientra la possibilità di avere l'assistenza sociale, o sanitaria, a domicilio se necessario anche sull'arco delle ventiquattr'ore). Ve ne sono esempi nel campo degli interventi con anziani e con disabili? Un servizio il cui statuto sociale si misuri su processi di creazione di socialità, di un tessuto sociale denso di scambi, di attori e di ragioni per scambiare, ha il tessuto sociale stesso come proprio campo di azione, e i suoi spazi come risorse su cui investire: vi crea luoghi e ragioni per incontrarsi, popola aree abbandonate, mette su piazze del mercato: dalle esperienze cosiddette "d'impresa sociale" si possono ricavare esempi in tal senso (de Leonardis, Mauri, Rotelli, 1994).

Qualità estetica. Resta da fare ancora qualche considerazione su di un ultimo gruppo di variabili che attengono all'*estetica degli spazi*, e nelle quali tornano in gioco, centralmente, gli artefatti simbolici. Ma si tratta di variabili delicate e idiosincratice, su cui è difficile una generalizzazione e rispetto alle quali è possibile soltanto fissare alcune coordinate in rapporto alle altre variabili.

Anzitutto occorre mettere a fuoco l'alternativa tra miseria e ricchezza per qualificare gli spazi. Certo, luoghi spogli, attrezzati solo per rispondere a bisogni elementari, contrassegnati da pochi oggetti anonimi, nel loro insieme miseri svolgono, come dicevamo, un'opera di deprivazione, che conferma a chi vi abita un giudizio e un destino. Ma anche le più moderne, belle e attrezzate residenze per anziani non sono da meno: begli arredi, piante e suppellettili ben curate, il *dérier crisi* degli attrezzi da ginnastica non smentiscono affatto che gli internati possano avere con questi oggetti soltanto

un'esperienza simulata (a cominciare dal fatto che non sono loro) e subiscano una condizione di deprivazione dell'esperienza. È impressionante con quale insistenza animali finti, di ceramica o di *peluche*, arredino le residenze assistite, per minori e per anziani (Monteleone, in questo volume). Perciò questa polarità tra miseria e ricchezza non è sufficiente a lavorare sulla qualità estetica degli spazi. Occorre qualificare questa variabile con altri elementi.

Di chi sia la titolarità sugli oggetti e sugli spazi (forse i diritti di proprietà, certo la sovranità sull'uso) è una componente importante per individuare se nella loro qualità estetica sono in gioco il gusto e i sensi, e un giudizio sul contesto che essi segnano, dei diretti interessati; o di altri che hanno scelto per loro. Basta – a una persona anziana, a una ragazza – una camera personalizzata per sentirsi a casa propria? Dove sta la differenza rispetto ad una persona che sia titolare di una civile abitazione?

Un'altra componente importante per capire come giochi la variabile della qualità estetica e come eserciti la sua forza generativa riguarda la congruenza estetica di uno spazio, o viceversa l'incongruenza, con i compiti professionali e la razionalità di un servizio sociale. Buoni servizi sono anche coerenti con criteri di qualità dei luoghi e degli oggetti: che siano funzionali, moderni, adeguati. È uno standard minimo, che non bisogna dimenticare. Ma si danno casi di servizi che intenzionalmente investono sulla qualità estetica per creare incongruenze: una camera mortuaria di un ex ospedale psichiatrico che un servizio che opera nell'assistenza sociale per disabili ha trasformato in un bar, una libreria, un ristorante, con l'aiuto di un noto *designer*; un servizio territoriale per tossicodipendenti con impianto *hi-fi*, poltrone e cucina che assomiglia ad un centro sociale molto più che a un ambulatorio; un centro sociosanitario per le donne (madri sole, utenti psichiatriche, povere, immigrate) sistemato in una bella casa con mobili di *design* e rifiniture di lusso. In questi casi la qualità estetica dei luoghi è curata per contrastare gli effetti di dequalificazione e di stigmatizzazione che accompagnano il rapporto con l'assistenza dettato da un bisogno di aiuto, creando appunto incongruenze tra l'estetica di uno spazio e la definizione standard del suo uso funzionale: luoghi della normalità vissuti anche da anormali, devianti, disabili, persone in difficoltà. Luoghi la cui normalità, enfatizzata da una particolare cura per la loro qualità estetica, viene impiegata come risorsa importante di assistenza: "iniezioni di normalità" che contrastano l'invisibilità, la separatezza, la simulazione dell'esperienza e in generale il circolo autoreferenziale di un servizio che produce il proprio oggetto.

Da questi casi si può ricavare l'ipotesi che la qualità estetica degli spazi di azione costituisca una variabile rilevante quando i

un'esperienza simulata (a cominciare dal fatto che non sono loro) e subiscano una condizione di deprivazione dell'esperienza. È impressionante con quale insistenza animali finti, di ceramica o di *peluche*, arredino le residenze assistite, per minori e per anziani (Monteleone, in questo volume). Perciò questa polarità tra miseria e ricchezza non è sufficiente a lavorare sulla qualità estetica degli spazi. Occorre qualificare questa variabile con altri elementi.

Di chi sia la titolarità sugli oggetti e sugli spazi (forse i diritti di proprietà, certo la sovranità sull'uso) è una componente importante per individuare se nella loro qualità estetica sono in gioco il gusto e i sensi, e un giudizio sul contesto che essi segnano, dei diretti interessati; o di altri che hanno scelto per loro. Basta – a una persona anziana, a una ragazza – una camera personalizzata per sentirsi a casa propria? Dove sta la differenza rispetto ad una persona che sia titolare di una civile abitazione?

Un'altra componente importante per capire come giochi la variabile della qualità estetica e come eserciti la sua forza generativa riguarda la congruenza estetica di uno spazio, o viceversa l'incongruenza, con i compiti professionali e la razionalità di un servizio sociale. Buoni servizi sono anche coerenti con criteri di qualità dei luoghi e degli oggetti: che siano funzionali, moderni, adeguati. È uno standard minimo, che non bisogna dimenticare. Ma si danno casi di servizi che intenzionalmente investono sulla qualità estetica per creare incongruenze: una camera mortuaria di un ex ospedale psichiatrico che un servizio che opera nell'assistenza sociale per disabili ha trasformato in un bar, una libreria, un ristorante, con l'aiuto di un noto *designer*; un servizio territoriale per tossicodipendenti con impianto *hi-fi*, poltrone e cucina che assomiglia ad un centro sociale molto più che a un ambulatorio; un centro sociosanitario per le donne (madri sole, utenti psichiatriche, povere, immigrate) sistemato in una bella casa con mobili di *design* e rifiniture di lusso. In questi casi la qualità estetica dei luoghi è curata per contrastare gli effetti di dequalificazione e di stigmatizzazione che accompagnano il rapporto con l'assistenza dettato da un bisogno di aiuto, creando appunto incongruenze tra l'estetica di uno spazio e la definizione standard del suo uso funzionale: luoghi della normalità vissuti anche da anormali, devianti, disabili, persone in difficoltà. Luoghi la cui normalità, enfatizzata da una particolare cura per la loro qualità estetica, viene impiegata come risorsa importante di assistenza: "iniezioni di normalità" che contrastano l'invisibilità, la separatezza, la simulazione dell'esperienza e in generale il circolo autoreferenziale di un servizio che produce il proprio oggetto.

Da questi casi si può ricavare l'ipotesi che la qualità estetica degli spazi di azione costituisca una variabile rilevante quando i

on sono loro) e
 erienza. È im-
 ramica o di pe-
 anziani (Mon-
 a miseria e ric-
 tica degli spazi.
 nti.

i (forse i diritti
 omponente im-
 ca sono in gio-
 e essi segnano,
 er loro. Basta —
 a personalizza-
 nza rispetto ad
 e?

me giochi la va-
 orza generativa
 ceversa l'incon-
 à di un servizio
 ri di qualità dei
 rni, adeguati. È
 re. Ma si danno
 a qualità esteti-
 a di un ex ospe-
 ssistenza sociale
 i, un ristorante,
 oriale per tossi-
 a che assomiglia
 orio; un centro
 sichiatiche, po-
 mobili di *design*
 ica dei luoghi è
 one e di stigma-
 ssistenza dettato
 uenze tra l'este-
 io uso funziona-
 ali, devianti, dis-
 à, enfatizzata da
 viene impiegata
 i di normalità”
 nulazione dell'e-
 e di un servizio

i qualità estetica
 evante quando i

servizi si definiscano per i processi che attivano più che per le strutture che offrono (anche quando abbiano delle strutture tra le loro risorse di azione), in particolare per quei processi di trasformazione delle condizioni di vita delle persone, a cominciare dalla loro stessa condizione di assistiti, che costituiscono il loro mandato. Se un servizio lavora per attrazione o viceversa per sottrazione di risorse e opportunità, se lavora per promuovere o viceversa per disciplinare, molto dipende da questo tipo di variabili. La qualità estetica di un contesto, o la sua bruttezza, sono un fattore attivo importante in processi che generano qualità sociale, o viceversa dequalificazione: che redistribuiscono condizioni di benessere sociale o che viceversa confermano e rafforzano disuguaglianze, esclusione sociale e fratture. Dunque un fattore importante per perseguire quegli obiettivi di integrazione, coesione sociale, valorizzazione dei diretti interessati che, come abbiamo visto nei capitoli primo e secondo, sono al centro delle nuove politiche sociali.