Giammatteo Secchi

Oltre il sintomo

Il setting nel lavoro sociale ed educativo come pratica di cura e di partecipazione



SCIENZE DELLA FORMAZIONE

FrancoAngeli

Collana di Scienze della Formazione

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati
possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page
al servizio "Informatemi" per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità
o scrivere, inviando il loro indirizzo, a "FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano".

Giammatteo Secchi

Oltre il sintomo

Il setting nel lavoro sociale ed educativo come pratica di cura e di partecipazione

FrancoAngeli

Isbn e-book: 9788835198802

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it

Eventuali link attivi presenti nel volume sono forniti dall'autore. L'editore non si assume alcuna responsabilità sui link ivi contenuti che rimandano a siti non appartenenti a FrancoAngeli.

L'autore dichiara che, nella fase di stesura del presente volume, ha utilizzato strumenti di IA generativa esclusivamente per la revisione linguistica e l'ottimizzazione stilistica. Il controllo finale dei contenuti e la responsabilità scientifica dell'opera restano integralmente a carico dell'autore.

La gran parte degli esempi raccolti in queste pagine, e molte delle riflessioni che li accompagnano, provengono dal lavoro sociale, educativo e di cura svolto quotidianamente all'interno della Cooperativa sociale La Casa davanti al sole. Non sono casi costruiti a scopo illustrativo: sono situazioni reali, nate da un lavoro condiviso con le persone coinvolte e qui restituite nel rispetto della loro storia.
Lo stesso vale per i progetti di comunità raccontati negli ultimi capitoli, nati e cresciuti dentro un pensiero collettivo che si allarga oltre la cooperativa, agli attori del territorio e a tutte le persone con cui quei percorsi sono stati pensati e realizzati.

www.lacasadavantialsole.org

Indice

Introduzione. Lo sguardo che decide » 13

1. La soglia dello sguardo. Decostruire il sintomo, accogliere la persona » 17
1.1. La scena dell'odore » 17
1.2. Smontare la scena automatica » 17
1.3. Il peso delle definizioni » 18
1.4. Fermarsi sulla soglia: il *problem setting* come atto pedagogico » 19
1.5. Verso una comunità di sguardi » 20

2. La soglia come categoria pedagogica. Teoria dell'abitare l'incertezza » 21
2.1. Oltre l'antropologia: la soglia come dispositivo » 21
2.2. Abitare il "terzo spazio" » 22
2.3. La vita sulle soglie: una prospettiva fenomenologica » 22
2.4. Le interferenze esterne e il rischio della stasi » 23
2.5. Il discernimento: l'arte della spinta » 23
2.6. Conclusioni » 23

3. La fame nascosta. Dal vuoto di senso alla relazione che interroga » 25
3.1. Il divano come spazio liminale » 25
3.2. Oltre il sintomo, il deserto di senso » 26

3.3. Il *setting* come "diritto al digiuno" » 26
3.4. Lo spazio di sospensione » 26
3.5. La microfisica della fame: dal sintomo alla domanda condivisa » 27
3.6. Il cerchio delle domande: la comunità come nutrimento simbolico » 28
3.7. Dalla fame condivisa al cibo che si costruisce: il ponte verso i valori » 28

4. I valori che camminano. Dal gesto alla comunità che si fa pratica » 30
4.1. Due livelli di relazione » 30
4.2. La scena del muro sporco » 30
4.3. Dai principi alle pratiche: il fallimento dei valori predicati » 31
4.4. Valori incarnati » 32
4.5. La pratica: osservare e modificare la scena » 32
4.6. Contro l'adattamento: i valori come pratica di libertà » 33
4.7. Il negativo come risorsa del *setting* » 33
4.8.Quando il dispositivo si inceppa » 34
4.9. Realismo clinico: il no che protegge la Libertà » 35

5. Gli strumenti del viaggio. Progettare il *setting* come architettura della cura » 36
5.1. Dal gesto al *setting* » 36
5.2. La materialità che educa » 37
5.3. Il tempo » 38
5.4. Lo spazio: la politica delle mura e delle soglie » 38
5.5. La comunicazione: oltre il contenuto, la danza del potere » 39
5.6. L'osservazione: lo sguardo che trasforma lo sguardo » 39
5.7. L'analisi strutturale del *setting* » 40
5.8. Dalla grammatica degli strumenti alla sintassi della cura » 40
5.9. Perché prendersi cura (*care*) » 41

6. La cura come sovversione. Dall'etica della *care* alla politica del limite » 42
6.1. Oltre l'assistenza: la *care* come atto politico » 43
6.2. La *care* come atto di potere » 44
6.3. La *care* come antidoto al narcisismo e al nichilismo passivo » 45
6.4. Dalla cura alla comunità: il circolo virtuoso » 45

7. Tessere rapporti. Dalla microcomunità empatica alla rete che rigenera » 47
7.1. Un pomeriggio al CAG » 47
7.2. La comunità come dispositivo, non come luogo » 48
7.3. Microcomunità empatiche: l'architettura di un cerchio che tiene » 48
7.4. Un cerchio per chi non vuole stare in cerchio? » 49
7.5. Il cerchio e la piramide: un'esperienza che cambia il punto di vista » 50
7.6. Dall'isola alla rete: il contagio della pratica » 50
7.7. Il ponte più arduo: dalla rete all'organizzazione » 51

8. Organizzazioni che respirano. Il *setting* comunitario come bilanciamento dei poteri » 52
8.1. La scena del "progetto fotocopia" » 52
8.2. L'organizzazione tra DNA pedagogico e deriva aziendalista » 52
8.3. L'organizzazione come testo da decifrare e riscrivere » 53
8.4. Coerenza pedagogico-organizzativa » 54

9. Una esperienza. Il Tavolo della Care » 55
9.1 L'origine del dispositivo: la costruzione di una scena intenzionale » 55
9.2 La *care* come fondamento: oltre la tecnica, dentro il DNA professionale » 56
9.3 La metamorfosi del dispositivo: scomposizione e policentrismo » 57
9.4 La ridefinizione del *setting*: il territorio come dispositivo » 57

9.5 L'interferenza con le istituzioni: Scuola, Sanità e il "terreno comune" » 58
9.6 Abitare le fatiche: verso una nuova cultura della partecipazione » 58
9.7 Conclusione: il Tavolo come laboratorio d'esperienza » 59

10. Il giusto tempo del rientro » 62
10.1. DRAFT: un dispositivo educativo per la tutela minorile » 62
10.2. DRAFT: una parola che contiene il programma » 63
10.3. Una mancanza nella tutela minorile » 64
10.4. Dal deficit al desiderio: ribaltare la logica dell'intervento » 66
10.5. DRAFT dentro P.I.P.P.I.: una cornice istituzionale, una sintonia metodologica » 68
10.6. Il viaggio e i pathfinder: Family Mentor e Family Linker » 68
10.7. Come si muove DRAFT nel tempo di una famiglia » 71
10.8. CANS come pratica democratica dell'assessment » 73
10.9. Tre cornici, una sintassi della cura » 76
10.10. DRAFT come proposta di policy » 78

11. Conclusioni » 79
11.1. Per una pedagogia della soglia » 79
11.2. Dalla metafora alla prassi: la soglia come dispositivo » 79
11.3. L'etica della soglia » 80
11.4. Dalla soglia alla *care*: una resistenza quotidiana » 80

Bibliografia » 83

Clinica della formazione, riflessione e apprendimento trasformativo, di *Francesco Cappa* » 85
La clinica della formazione: alcune cornici di riferimento » 85
Prospettiva clinica e apprendimento trasformativo » 94

Partecipazione come pratica di cura: il giusto tempo dell'accoglienza, di *Francesca Maci* » 117
La cura che non sostituisce » 118
Quando l'aiuto disabilita » 119
L'ignoranza intelligente: il primo gesto della cura » 119
Partecipare per conoscere: la giustizia epistemica nella tutela minorile » 120
Dall'idea di collocamento all'idea di accoglienza » 122
Partecipazione, social work e costruzione del futuro » 123
Ragione e sentimento nei percorsi di accoglienza » 124
Bibliografia » 127

Introduzione. Lo sguardo che decide

«La bambina puzza».

Queste tre parole, pronunciate con rassegnazione o fastidio in una riunione d'équipe, non sono una semplice descrizione. Segnano un confine. Oltre quella linea, si apre un bivio che definisce l'identità professionale e l'orizzonte etico di chi si occupa di educazione.

Da un lato c'è la strada del *problem solving*: il problema è l'odore e la soluzione è l'igiene. Si applica un protocollo, si misurano i progressi, si cerca di "riparare" il sintomo. È una scelta lineare, efficiente e rassicurante, non problematizza oltre quanto appare. Ma rischia di rimanere muta di fronte al senso profondo dell'accadere educativo.

Dall'altro lato invece c'è la strada del *problem setting*. È la strada che trasforma le certezze apparenti in domande: cosa significa "la puzza" in quel corpo che cambia? Cosa cerca di dirci? Quel non lavarsi sta per "altro"?

È la via di una pratica della sospensione, di un "fare" che consiste prima di tutto nel trattenersi: nel non correre subito ai ripari, nel sostare nell'incertezza per dare tempo alla domanda della persona di formarsi.

Il seguito, nel lavoro educativo, dipende da questa scelta originaria dello sguardo. Non è un lusso teorico, ma la competenza più urgente cui siamo chiamati. È la scelta di quale strada percorrere quando le parole che usiamo per descrivere l'altro potrebbero, già di per sé, riconoscere o negare una esistenza.

Queste pagine parlano di uno sguardo, di una postura, di un orizzonte di senso che possiamo scegliere nel nostro operare educativo. Sono state scritte nella convinzione che una direzione sia necessaria quando si cammina in territori complessi. E oggi è così. Questa professione non è più investita di valori "etici" che la caratterizzavano un tempo e le motivazioni che portano a sceglierla rischiano, nello scontro con la realtà, di perdersi molto rapidamente.

La realtà dei servizi educativi è spesso fatta di stanze troppo strette, turni troppo lunghi, équipe frammentate, burocrazia soffocante e una cronica mancanza di risorse.

La “bambina che puzza”, nella vita reale, ha spesso dietro di sé una catena di fallimenti istituzionali e ti accorgi che un singolo gesto di ascolto può apparire insignificante, illusorio e a volte persino mistificante.I concetti che proponiamo, il *problem setting*, la soglia come dispositivo, la cura come atto politico, rischiano di diventare un gergo consolatorio messi alla prova del reale. Il reale è sporco, conflittuale e spesso ingovernabile. Comprende la nostra stessa impotenza, la rabbia verso l’istituzione che ci “incastra”, e persino il fastidio verso quella persona che sembra voler solo sabotare ogni nostra proposta.

Le scriviamo per proporre agli operatori sociali, un insieme di strumenti di resistenza dentro un mondo molto imperfetto. Servono a ricordare che esiste comunque una alternativa al cinismo, che possiamo provare a conservare, nel nostro angolo di mondo, tracce di umanità anche se il “sistema” spesso cerca di soffocarle attraverso la fretta e la categorizzazione.

Vorremmo proporre una bussola ricordandoci insieme che l’incertezza che abitiamo nel nostro lavoro non è solo un vuoto da colmare, ma lo spazio stesso in cui si gioca la nostra professionalità.

Questa bussola non riguarda solo il rapporto tra l'operatore e la persona che incontra. Riguarda il modo in cui il lavoro educativo e sociale prende posizione nel mondo. Perché i setting che costruiamo non producono soltanto relazioni di aiuto: producono soggetti, e insegnano, con la loro stessa forma, se si può prendere parola o solo obbedire, se una storia conta o va soltanto amministrata. È per questo che parliamo di *cura* e di *partecipazione* nello stesso respiro: perché ogni volta che una persona sperimenta, in un nostro spazio, che la sua parola ha un peso e che un problema può essere ridefinito insieme, sta facendo un'esperienza che eccede il servizio. Sta esercitando, in piccolo, una forma di democrazia. La tesi che attraversa queste pagine è che il setting sia anche questo: un dispositivo che forma la personalità democratica dei cittadini, o che la nega. E che scegliere quale delle due cose fare è, per chi educa, una responsabilità politica oltreché professionale.

Questa responsabilità si gioca in uno spazio preciso: quello, più ampio del sintomo, in cui entriamo nei luoghi di vita delle persone che incontriamo e partecipiamo alle loro vite co-costruendo con loro "setting relazionali". E poiché questo concetto ci accompagnerà per tutto il testo, vale la pena fissare fin da subito in che senso la usiamo. Il *setting* non è solo la stanza o il dispositivo formale dell’incontro: è la tavola che l’operatore apparecchia in vista dell’«incontro». E come ogni tavola, già nel modo in cui è predisposta dice qualcosa e invita a un certo scambio piuttosto che a un altro. Predisporre un *setting* non significa risolvere in anticipo e in maniera unilaterale, ma facilitare: creare le condizioni di accoglienza, cura, rispetto e ascolto perché possa accadere qualcosa di non previsto.

In questo il *problem setting* è antecedente e complementare al *problem solving* (Schön, 1993) e non è semplicemente alternativo. Il *problem solving* lavora come nella fotografia: fissa l'immagine, mette a fuoco il problema così come appare nell'inquadratura e lo tratta per quello che mostra. Adottare uno sguardo "*problem setting*" porta a lavorare come nel cinema: oltre il bordo della fotografia, sapendo che ciò che è attualmente visibile è solo la punta dell'iceberg. Fra qualche fotogramma l'inquadratura mostrerà altro. Dove il *solving* fotografa il testo, il *setting* interroga il *fuori testo* – lo spazio, le relazioni, chi siamo noi, la storia che esiste «là fuori» e che è un continuum e aiuta a rendere comprensibile ciò che sta dentro l'inquadratura e quali esiti possono, in prospettiva, produrre le nostre proposte.

1. La soglia dello sguardo. Decostruire il sintomo, accogliere la persona

Chiunque tu sia, la sera esci fuori dalla tua stanza, dove tutto sai;
l'ultima casa prima della distanza è la tua: chiunque tu sia.
Rainer Maria Rilke, *Ingresso*

1.1. La scena dell'odore

Siamo alla equipe settimanale di una comunità residenziale per adolescenti. La riunione d'équipe era iniziata da mezz'ora e l'odore del caffè iniziava a confondersi con quello della noia. Fu allora che Alessandro, l'educatore più giovane, abbassò lo sguardo sul suo pc e disse, quasi sottovoce: «non vorrei dirlo ma, per la cronaca, Lucia puzza».

Poche parole. Era un fatto oggettivo, un dato da registrare e su cui intervenire. Silvia, l'assistente sociale, annuì, già mentalmente pronta a inserire la voce "carenza igienico-personale" nel progetto educativo individualizzato. Era il passaggio di un protocollo noto: osservazione, categorizzazione, intervento.

Ma Pia, che di riunioni come queste ne aveva vissute centinaia in trent'anni di lavoro, sentì un fastidio sottile. Non contestò il dato. Guardò Alessandro e chiese, con una calma che attirò l'attenzione di tutti: «Alessandro, ma che odore ha, secondo te?».

La domanda produsse un silenzio generale. Pia ovviamente non voleva una descrizione sensoriale. Voleva che Alessandro, che tutti loro, si fermassero un attimo su quel corpo di undicenne, su cosa potesse significare quell'odore per chi lo abitava e se potesse veicolare qualche altro messaggio oltre l'odore sgradevole.

Quello di Pia era il primo esitante passo fuori dal territorio noto del problem solving e l'ingresso in quello, molto più incerto, del problem setting.

1.2. Smontare la scena automatica

Quella domanda, "che odore ha?", era molto più di una curiosità. Era il tentativo, forse ancora inconsapevole, di smontare una scena che si stava automaticamente allestendo. La scena classica del "caso da risolvere". Con il

suo interrogativo, Pia stava tacitamente suggerendo di spostare le sedie, di cambiare l'illuminazione, di far entrare in campo altri attori. Non solo la bambina "con un deficit", ma anche il suo corpo di undicenne in trasformazione, la sua storia, la nostra stessa sensibilità olfattiva, intrisa di giudizi culturali su cosa è pulito, accettabile, civile.

Stava, in altre parole, praticando quello che il pedagogista Riccardo Massa avrebbe chiamato un'operazione sul setting. E l'operazione sul setting è essenzialmente un'operazione di disvelamento dei dispositivi impliciti che governano la scena educativa, a sua volta premessa indispensabile per ogni atto pedagogico autentico.

Il setting educativo non è semplicemente il luogo fisico dove si svolge un intervento. È una scena complessa costituita da spazi, tempi, ruoli, linguaggi, oggetti e, soprattutto da aspettative su come quella scena debba svolgersi, su quale copione debba seguire e a quale risultato portare. Il setting è un "dispositivo" che predispone certi comportamenti, certe interpretazioni, certe soluzioni. A volte vi è consapevolezza di quanto si sta "costruendo" altre volte no. Il primo compito di un educatore, crediamo sia quello di avere consapevolezza di quanto sta mettendo in campo e degli esiti che potenzialmente può generare.

Nella nostra riunione di equipe, prima dell'intervento di Pia, il "setting verbale" era centrato sulla valutazione specialistica. Il copione prevedeva: un operatore riferisce un fatto (il sintomo), l'équipe lo analizza (fa la diagnosi), si decide un intervento (la terapia). La domanda di Pia ha interrotto quel copione. Ha messo in luce il dispositivo che stava operando: un dispositivo che seleziona un particolare sensoriale ("l'odore"), lo isola dal flusso della vita della bambina, lo trasforma nel segno di un problema, e su quel segno fonda il proprio diritto di intervenire. L'intervento di Pia, ci ha costretto a ripensare il problema, forse non era l'odore. Il problema era lo sguardo che quell'odore aveva già fatto classificare a noi come "problema", chiudendo lo sguardo su altre possibili letture.

1.3. Il peso delle definizioni

Ciò che noi in maniera scontata, per abitudine, per preconcetto culturale definiamo "problema" non è mai neutro. Porta con sé un intero mondo di presupposti, di gerarchie, di poteri. Il filosofo e storico Michel Foucault (1976) ci ha mostrato con lucidità come le istituzioni (la scuola, il manicomio, la prigione) abbiano sviluppato, nel corso della modernità, sofisticate tecnologie per osservare, classificare, controllare e normalizzare le persone rendendole "adeguate" alle richieste della società. In questa prospettiva

queste tecnologie non sono semplici strumenti di controllo, ma veri e propri dispositivi pedagogici che agiscono concretamente sulla dimensione materiale del fare educazione: modellano lo spazio, il tempo e i corpi, definendo ciò che è "normale" e ciò che deve essere corretto. Uno sguardo medico, psicologico, sociale può frammentare la persona in "sintomi" e "disfunzioni" da correggere. Quando, durante una équipe, ci affrettiamo a definire un problema, rischiamo di essere i portatori inconsapevoli di quello sguardo. Risolviamo con efficacia tecnica ciò che abbiamo già deciso essere un problema, senza mettere in discussione la nostra definizione iniziale.

La bambina che "puzza" diventa così l'emblema di una trappola in cui rischiamo di cadere tutti i giorni. La trappola del problem solving tecnico, autoreferenziale e scientifico. Vediamo un comportamento (non si lava), lo interpretiamo attraverso le nostre categorie (è trascurata oppure è ribelle), e cerchiamo la strategia per modificarlo "di principio" (dalle raccomandazioni ai rinforzi). È un percorso lineare, rassicurante, che ci consente di riaffermare la nostra competenza professionale. Ma è un percorso che spesso evita l'incontro con la persona. Che non chiede: «Cosa significa per te, in questo momento della tua vita, prenderti cura del tuo corpo? Cosa temi, cosa desideri, cosa non sai dire?».

1.4. Fermarsi sulla soglia: il problem setting come atto pedagogico

Per porre queste domande è necessario porsi con uno sguardo differente, che poggi su un dispositivo differente: il problem setting.

Se il problem solving è l'arte di trovare risposte, il problem setting è l'arte, molto più raffinata e necessaria, di riformulare le domande. Insegna a trattenersi sulla soglia dell'azione, a sospendere il giudizio diagnostico, a abitare il dubbio. Superficialmente potrebbe apparire come inazione, ma è invece un'azione più profonda: de-costruire la scena data per scontata, per co-costruire con la persona coinvolta una nuova scena dal significato condiviso. Spostiamo la domanda da «Come facciamo a farla lavare?» a «Cosa ci stai comunicando, attraverso il tuo corpo, in questo momento particolare della tua vita?». Il "vero" problema non lo possediamo noi, ma può emergere solo da un incontro autentico, da un ascolto libero da pre-giudizi.

In quel momento di sospensione del giudizio e della azione per generare uno spazio alternativo, diventiamo qualcosa di diverso da tecnici del comportamento. Diventiamo, come suggerisce Massa (1992), degli analisti del setting, dei detective delle cornici implicite che delimitano la nostra percezione. Il nostro strumento principale non è più la checklist degli obiettivi, ma la capacità di