



**SAPIENZA**  
UNIVERSITÀ DI ROMA

Facoltà di Scienze Politiche, Sociologia e Comunicazione

Dipartimento di Scienze Sociali ed Economiche

Dottorato in Scienze Sociali Applicate

XXXI ciclo

**La gestione del rischio e la percezione degli operatori del  
Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati di  
Roma**

***Tutor:***

Prof. Fabrizio Battistelli

Prof.ssa Maria Grazia Galantino

***Dottoranda:***

Francesca Grivet Talocia

**Anno Accademico 2018-2019**

# INDICE

<b>Introduzione.....</b>	<b>4</b>
--------------------------	----------

## **Capitolo 1**

### **Il rischio nelle scienze sociali**

1.1 Il rischio: dalla <i>premodernità</i> alla <i>modernità riflessiva</i> .....	8
1.2 Il rischio e le conseguenze sulle persone: l'incertezza e l'insicurezza sociale.....	25
1.3 Il rischio nello spazio di vita.....	39
1.4 Il rischio nelle organizzazioni.....	56

## **Capitolo 2**

### **Immigrazione: pericolo, rischio o minaccia?**

2.1 Immigrazione in Europa: una panoramica dei dati dal 2014 al 2017.....	70
2.1.1 Migranti forzati, sfollati interni, rifugiati e richiedenti asilo.....	70
2.1.2 Attraversamenti di frontiera e principali paesi di accoglienza.....	73
2.1.3 Morti e dispersi nel Mediterraneo.....	76
2.1.4 Le richieste di protezione internazionale.....	77
2.1.5 Gli esiti della domanda di protezione internazionale.....	82
2.2 Immigrazione in Italia: una panoramica dei dati dal 2014 al 2017.....	85
2.2.1 Gli sbarchi e i richiedenti asilo.....	86
2.2.2 Gli esiti della domanda di protezione internazionale.....	89
2.2.3 Il programma di <i>relocation</i> .....	90
2.3 Il rischio immigrazione fra percezione e realtà.....	93
2.4 Immigrazione e integrazione: l'inclusione nella comunità locale.....	100

## Capitolo 3

### Il sistema di accoglienza in Italia

3.1 Lo sviluppo del sistema di accoglienza in Italia.....	106
3.2 Le categorie di migranti.....	110
3.3 I centri d'accoglienza gestiti dalle Prefetture.....	113
3.4 Che cos'è uno SPRAR?.....	116
3.4.1 La <i>mission</i> : l'accoglienza integrata.....	116
3.4.2 La struttura e le sue caratteristiche.....	117
3.5. La distribuzione dei migranti nei centri d'accoglienza italiani.....	122

## Capitolo 4

### Il disegno della ricerca

4.1 L'oggetto della ricerca.....	127
4.1.1 La popolazione straniera nel Lazio e nella città di Roma.....	129
4.1.2 Il sistema di accoglienza straordinario nella città di Roma e provincia.....	132
4.1.3 L'Ufficio Immigrazione di Roma Capitale: alcuni dati.....	133
4.1.4 La rete SPRAR del Lazio e della città Roma.....	134
4.1.5 Le persone accolte nella rete SPRAR di Roma Capitale.....	139
4.2 L'etnografia nelle scienze sociali e nello studio delle organizzazioni.....	141
4.3 Narrare le organizzazioni moderne: l'etnometodologia, la Grounded Theory e lo shadowing.....	146
4.4 L'uso dei dati secondari e delle interviste narrative focalizzate.....	152
4.5 L'osservazione partecipante.....	159
4.6 La costruzione della classificazione dei rischi.....	161

## Capitolo 5

### La ricerca sul campo. La gestione del rischio e la percezione degli operatori del Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati di Roma

5.1 L'accesso al campo di ricerca.....	163
5.2 Descrizione "densa" dei grandi centri collettivi SPRAR.....	169

5.2.1. Una classificazione dei fattori di rischio – grandi collettivi SPRAR di Roma.....	170
5.2.1.1. I rischi relativi al contesto socio-spaziale.....	170
5.2.1.2. I rischi relativi alla produzione del servizio.....	178
5.2.1.3. I rischi relativi ai destinatari.....	190
5.2.2. Gli eventuali esiti del rischio – grandi collettivi SPRAR di Roma.....	194
5.3 Un centro collettivo SPRAR di medie dimensioni.....	200
5.3.1. Una classificazione dei fattori di rischio – uno SPRAR di medie dimensioni di Roma.....	200
5.3.1.1. I rischi relativi al contesto socio-spaziale.....	200
5.3.1.2. I rischi relativi alla produzione del servizio.....	206
5.3.1.3. I rischi relativi ai destinatari.....	216
5.3.2. Gli eventuali esiti del rischio – SPRAR di medie dimensioni di Roma.....	218
5.4 Un appartamento SPRAR.....	223
5.4.1. Una classificazione dei fattori di rischio – un appartamento SPRAR di Roma.....	223
5.4.1.1. I rischi relativi al contesto socio-spaziale.....	223
5.4.1.2. I rischi relativi alla produzione del servizio.....	225
5.4.1.3. I rischi relativi ai destinatari.....	234
5.4.2. Gli eventuali esiti del rischio – un appartamento SPRAR di Roma.....	235
5.5 Lo scostamento tra lo SPRAR <i>in books</i> e lo SPRAR <i>in action</i> .....	239
<b>Osservazioni conclusive.....</b>	<b>245</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>256</b>

## Introduzione

Il Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati (SPRAR), istituito dalla legge Bossi-Fini n. 189/2002, è costituito dalla rete degli enti locali che accedono alle risorse del Fondo nazionale per le politiche e i servizi dell'asilo, previsto dalla legge finanziaria dello Stato e amministrato dal Ministero dell'Interno. Con l'aumento delle persone sbarcate sulle coste italiane e l'esigenza di organizzarne l'accoglienza, la Conferenza Unificata Stato-Regioni del 10 luglio 2014 ha promosso un accordo Stato-Regioni-Enti Locali attuato dal Ministero dell'Interno che lo riconosce come modello ordinario e strutturale d'accoglienza prevedendo, ai tempi, un'estensione della sua rete.

Lo SPRAR è, infatti, considerato un modello di "seconda accoglienza" perché tende a favorire interventi integrati, avviando e ripartendo nel contesto locale, progetti territoriali che intendono superare un'accoglienza di base che fornisca solamente vitto e alloggio, rendendo i beneficiari protagonisti attivi all'interno del loro percorso. Lo scopo è accompagnare ogni singola persona lungo un percorso di (ri)conquista della propria autonomia attraverso la costruzione di progetti individuali finalizzati all'integrazione socio-economica, in cooperazione con le organizzazioni del terzo settore e il volontariato<sup>1</sup>. I servizi prevedono di includere ciascun beneficiario nel sistema sanitario nazionale e scolastico, nonché di fare orientamento ai servizi locali e di avviare percorsi di formazione professionale, inserimento lavorativo, assistenza legale, integrazione sociale e abitativa.

Nonostante ciò, il sistema di accoglienza italiano è caratterizzato da un'estrema frammentazione. Solo il 18.7% dei migranti sono accolti nelle strutture SPRAR, mentre il restante incorre nella eventualità di espletare l'intero iter della richiesta d'asilo nei centri di prima e straordinaria accoglienza<sup>2</sup> (SPRAR, 2017). Negli ultimi anni le strutture di accoglienza italiane hanno affrontato una fase di riorganizzazione e ridenominazione, in cui lo SPRAR sarebbe dovuto diventare modello unico. Complessivamente, infatti, questo sistema si è distinto positivamente per i suoi obiettivi, la strutturazione degli interventi e numerose *best practices*. Ciò non ha impedito il verificarsi di episodi di mala accoglienza anche all'interno delle strutture SPRAR, così come di un cospicuo numero

---

<sup>1</sup> Per maggiori informazioni: [www.sprar.it](http://www.sprar.it)

<sup>2</sup> I principali sono gli Hub regionali (ex CDA e CARA) e i CAS (Centri di Accoglienza Straordinari).

di conflitti di natura violenta e non, alcuni dei quali messi in atto da cittadini italiani a danno dei richiedenti asilo e dei titolari di uno status di protezione internazionale.

Questi episodi, esacerbati da un discorso politico e mediatico che rappresenta i migranti come una minaccia (Battistelli *et al.*, 2016), sono la conseguenza e il simbolo delle disorganiche e contraddittorie politiche d'accoglienza adottate a livello europeo, dei singoli paesi e a livello locale (IDOS, 2016a). Di fatto, l'instabilità e l'incertezza politica, economica e sociale, prevalenti in questo periodo storico, si manifestano in un approccio emergenziale che si caratterizza per un'insufficiente programmazione e per uno scarso coordinamento tra gli organi dell'accoglienza. Questo orientamento, sorretto da numerose e incongruenti modifiche legislative, priva il sistema di una solida strutturazione e facilita il ribaltamento degli stessi principi di "accoglienza diffusa" dei migranti nelle comunità locali. Altresì, ciò agevola l'affermazione di derive nazionaliste, xenofobe e localiste, nonché di situazioni di accoglienza in cui vengono lesi i diritti umani e che non forniscono reali opportunità d'inclusione nei territori in maniera sicura e dignitosa.

L'intento che muove l'avvio della presente ricerca di natura etnografica è nato in una fase di ristrutturazione che era diretta a rendere lo SPRAR un modello di accoglienza unico e rivolto a tutti i richiedenti asilo giunti nel nostro paese. Ma che si caratterizzava, come del resto tuttora, per l'avvicendamento di situazioni speculative, l'alta presenza sul territorio di grandi centri collettivi e di enti gestori privi della necessaria esperienza (Olivieri, 2011; Lunaria 2016). Perciò, l'analisi della gestione del rischio e della percezione degli operatori dello SPRAR di Roma ha l'obiettivo di analizzare le contraddizioni e le debolezze che possono sorgere all'interno di questo modello a causa di una gestione avventata che produce specifici fattori di rischio.

L'ipotesi alla base del caso studio è che, nonostante lo SPRAR sia stato riconosciuto come modello ordinario, anch'esso può essere riprodotto in maniera distorta, non rispettando le linee guida di riferimento. E che questa alterazione fra SPRAR *in books*, espressione teorica di un principio, e SPRAR *in action*, la sua messa in pratica (Pound, 1910), sia causata da specifici fattori che possono determinare effetti significativi da più punti di vista. Per portare alla luce questi aspetti, strettamente correlati alla gestione del rischio e alla percezione che ne hanno i suoi operatori, ho costruito una classificazione dei rischi che ho applicato a tre tipologie diverse di strutture SPRAR (grande, media,

singolo appartamento) e individuato una serie di esiti che coinvolgono le persone accolte, gli operatori, la comunità locale e la stessa organizzazione SPRAR.

La scelta di rivolgere il caso studio allo SPRAR della città Roma è mossa proprio dalla complessità che distingue questo territorio a livello sociale, culturale e politico. Ritengo, infatti, che da esso possano emergere con maggiore incisività le contraddizioni del modello quali nuove forme di confinamento rispetto a territori a complessità ridotta, facendo però intravedere un'accoglienza dei richiedenti asilo e dei titolari di uno status di protezione possibile anche all'interno delle aree urbane e metropolitane.

Nel primo capitolo di questo elaborato illustro come il concetto di rischio, dalle epoche premoderne, sia mutato in occasione dei processi di globalizzazione, dell'avvento della modernità riflessiva e di nuove discipline, ricorrendo alle teorie sociologiche e antropologiche che lo definiscono e lo distinguono da quello di pericolo e di minaccia. Chiarito questo aspetto, affronto come si declina nelle persone e come i processi descritti agiscano nell'incremento dell'incertezza e dell'insicurezza sociale. Successivamente, congiungo il concetto di rischio a quello di sicurezza spiegando come intervengono sullo spazio di vita degli individui e nelle organizzazioni.

Nel secondo capitolo, invece, presento una descrizione statistica dei principali flussi migratori intercorsi dal 2014 al 2017 in Europa e in Italia, allo scopo di mettere in luce la reale portata del fenomeno. Questo periodo di riferimento è stato scelto perché è il lasso di tempo in cui si afferma nel dibattito pubblico la rappresentazione della "crisi europea dei rifugiati" originata dall'emergenza Nord-Africa del 2011. A questo scopo presento i dati più rilevanti relativi ai migranti forzati, agli sfollati interni, ai rifugiati e ai richiedenti asilo, descrivendo in che portata e quali siano gli attraversamenti di frontiera e i principali paesi di accoglienza. Riferendomi sempre a questo periodo, illustro i dati che riguardano le morti e le persone disperse nel Mediterraneo, nonché quelli relativi alle richieste di protezione internazionale e ai suoi esiti, soffermandomi anche sui principali aspetti che hanno connotato il programma di *relocation* in Italia. Infine, congiungo le rilevazioni statistiche alla percezione dell'immigrazione allo scopo di definire se tale fenomeno possa essere descritto come un pericolo, un rischio o una minaccia, esponendo come si declinano i processi di integrazione e come possa avvenire l'inclusione nella comunità locale.

Il terzo capitolo è interamente dedicato al sistema di accoglienza italiano. Descrivo, infatti, il suo sviluppo, come siano state categorizzate le persone migranti e quali siano i centri di accoglienza previsti e le loro caratteristiche, circoscrivendo quelli gestiti dalle Prefetture e dallo SPRAR. Dopo aver illustrato la *mission* di quest'ultimo modello, chiarendo i principi previsti e la sua organizzazione, fornisco i dati della distribuzione dei migranti nei vari centri di accoglienza italiani descritti.

Il quarto capitolo mette in luce l'oggetto e il disegno della ricerca. In questa sede, perciò, mi focalizzo sui principali dati che riguardano la presenza straniera nel Lazio e nella città di Roma, altresì descrivendo quelli relativi al sistema di accoglienza straordinaria e della rete SPRAR. In seguito, introduco la metodologia adottata in cui chiarisco come si è sviluppata l'etnografia nelle scienze sociali e come si può impiegare allo studio delle organizzazioni. Entrando poi nel vivo dell'analisi, spiego come e di quali dati secondari ho fatto uso, illustrando anche la modalità in cui le interviste narrative focalizzate e l'osservazione partecipante sono state applicate all'indagine. Infine, metto in luce gli aspetti inerenti alla costruzione della classificazione dei rischi dello SPRAR di Roma emersa dal lavoro effettuato sul campo.

Il quinto e ultimo capitolo è focalizzato sulla ricerca empirica. Pertanto, ho illustrato le diverse modalità in cui si è declinato l'accesso al campo d'indagine per i grandi centri collettivi SPRAR, per quello di medie dimensioni e per l'appartamento, chiarendo il mio posizionamento. A seguire, ho fornito una descrizione "densa" (Geertz, 1987) di queste strutture, facendo emergere le contraddizioni e le debolezze che intercorrono applicando e descrivendo la classificazione dei rischi costruita. Per ciascuna tipologia espongo quali sono i rischi che intervengono in relazione agli ambiti del contesto socio-spaziale, della produzione del servizio e dei destinatari, fornendo una fotografia degli eventuali esiti del rischio che possono intercorrere per le persone accolte, gli operatori, la comunità locale e la stessa organizzazione SPRAR. Per concludere, metto in luce come i rischi delle tre strutture studiate, emersi dallo scostamento tra lo SPRAR *in books* e lo SPRAR *in action*, si differenzino l'un l'altro a seconda della gestione e delle pratiche adottate. L'intento, seppur senza pretesa di generalizzazione, è fornire una comparazione che faccia osservare la modalità gestionale più funzionale all'inclusione dei richiedenti asilo e dei titoli di uno status di protezione anche all'interno di un complesso contesto urbano e metropolitano come la città di Roma.



# Capitolo 1

## Il rischio nelle scienze sociali

### 1.1 Il rischio: dalla *premodernità* alla *modernità riflessiva*

Il termine *rischio* nel corso dei secoli ha subito frequenti trasformazioni nella sua connotazione e nel suo significato. Ecco per esempio come Robert Muchembled, storico francese, racconta la realtà quotidiana della Francia medievale:

“In questo mondo, l’insicurezza era diffusa e costante, e «reali o immaginarie, si infittivano le paure». I cadaveri erano sotto gli occhi di tutti. I corpi degli impiccati penzolavano dalle forche nelle piazze, decomponendosi lentamente per giorni o settimane; si procedeva all’esecuzione dei criminali nei luoghi pubblici, e i cadaveri delle vittime dei briganti e dei soldati si potevano trovare lungo le strade, insieme ai corpi dei mendicanti e dei vagabondi morti di fame o di malattia. Dopo il tramonto, gli abitanti dei villaggi e delle città si rintanavano nelle proprie abitazioni. Nessuno si arrischiava ad uscire con il buio. La notte era considerata, infatti il regno di ogni pericolo: il regno di satana, degli spiriti malvagi, delle streghe, dei lupi mannari e degli animali mostruosi. Ma si temevano anche gli eventi naturali ritenuti capaci di sconvolgere l’ordine delle cose, come le comete, le gelate eccezionali, i terremoti e le alluvioni” (Robert Muchembled cit. in Lupton, 2003, p. 7-8).

Da questa rappresentazione dell’età medievale, è possibile evincere che il concetto di rischio al giorno d’oggi sia radicalmente cambiato. In passato veniva strettamente connesso all’idea di superstizione e di fato, ma a partire dal 1600, con l’avvento della modernità e dell’industrializzazione avviene un cambiamento. Tale concetto, infatti, non è più considerato solo un elemento caratteristico dei rischi naturali, ma al contrario inizia ad affermarsi la consapevolezza dell’esistenza di rischi causati dalla volontà e dall’agire umano (Lupton, 1999; 2003). Ciò è inevitabilmente legato alle trasformazioni causate dalla rivoluzione industriale che hanno di fatto investito, oltre al sistema produttivo, tutto il sistema sociale, dando vita a grandi aspettative e fiducia nel progresso tecnologico.

Molti autori attraverso differenti approcci e discipline hanno cercato di analizzare e chiarire il fenomeno del rischio. Infatti, è a partire dal XVIII e XIX secolo che nascono nuovi settori di studio fra cui la teoria del calcolo delle probabilità e la statistica, utilizzate al fine di riuscire ad oggettivare la regola ed a calcolare l'eventuale spostamento da essa (Lupton, 2003).

Queste materie di studio saranno largamente utilizzate nell'analisi e nella valutazione del rischio e sono strettamente connesse ai concetti di probabilità e incertezza. Pertanto, se si parla di rischio significa che non si è acquisita la completa gestione dell'evento e la piena certezza nella sua sicurezza. Questo termine, sconosciuto alle civiltà premoderne, trova la sua origine nel XVI e XVII secolo dai pionieri occidentali che si imbarcavano verso mari sconosciuti, alla scoperta del mondo. In concomitanza, nascono le assicurazioni, ovvero la garanzia elargita da un assicuratore ad un altro soggetto in vista di un possibile evento futuro incerto che lo potrebbe riguardare. Tuttavia, le assicurazioni non sono in grado di controllare gli eventi e di non far accadere avvenimenti rischiosi, pertanto in caso di danno, possono solamente risarcire il soggetto in denaro. Il rischio, dunque, incorpora due aspetti molto contrastanti, da un lato la propulsione verso l'innovazione, la flessibilità, la scoperta, il cambiamento e la crescita, dall'altro, la totale indeterminatezza dei suoi possibili effetti. Il moderno capitalismo si nutre di rischi, infatti da un lato cerca di trovare nuove soluzioni per proteggere gli individui dal rischio, dall'altro proprio la ricerca di tali sicurezze crea e determina nuovi rischi (Giddens, 2000). Di conseguenza la volontà e la necessità di prevedere il rischio fa interagire discipline qualitativamente differenti: le scienze naturali, quelle tecniche e quelle sociali (Beck, 2000, 2001).

I primi studiosi inizialmente privilegiarono l'uso di metodi tecnico-scientifici atti alla gestione del rischio, solo più tardi emerse la necessità di arginare il rischio implicando, oltre agli esperti, anche le persone comuni nelle scelte riguardanti la prevenzione. Inoltre, nacque l'esigenza politica di incrementare le informazioni dirette al pubblico e la sua partecipazione alle scelte riguardanti la sicurezza, i rischi tecnologici e dell'ambiente. Un esempio è la direttiva CEE 88/610 emanata negli anni Ottanta e

affermatasi in Italia con il D.P.R. 175/88<sup>3</sup> conosciuta come la *Direttiva Seveso*, in seguito al tragico episodio avvenuto all'ICMESA<sup>4</sup> (Bucchi e Neresini, 2001).

Giddens scrive: “[...] rischio infatti non è lo stesso che azzardo o pericolo, ma si riferisce a scelte azzardate che sono attivamente perseguite in vista di possibilità future. [...] Il rischio presuppone una società attivamente impegnata a rompere con il suo passato: caratteristica fondamentale, infatti, della civiltà industriale moderna” (Giddens, 2000, p. 37). A questo proposito l'autore distingue fra “rischio esterno”, derivante da cause naturali, e “rischio costruito”, determinato dall'intervento intenzionale degli individui sull'ambiente.

Secondo J. A. Bradbury, in accordo con la prospettiva cognitivista e in un'ottica realista, il rischio è “il prodotto delle probabilità e delle conseguenze (dimensione e gravità) del verificarsi di un certo evento avverso (vale a dire un pericolo)” (Bradbury cit. in Lupton, 2003, p. 23). Lo scopo di questo approccio è agevolare l'accordo fra gli individui e le organizzazioni, infatti, le valutazioni psicometriche sul rischio, sono basate sul modello del comportamento razionale, dove l'individuo viene ridotto a semplice elaboratore di informazioni sui rischi, in maniera generalmente errata e imperfetta. L'approccio cognitivista, pertanto, non tiene conto delle influenze culturali, sociali e simboliche del mondo, bensì analizza la percezione del rischio riducendola ad una semplice percezione individuale e presenta i propri risultati come se fossero obiettivi e veritieri (Lupton, 1999; 2003).

Si hanno, invece, tre approcci socioculturali al rischio: quello simbolico culturale, con esponente Mary Douglas (1991; 1993), che esprime il suo interesse sull'utilizzo allegorico e figurativo dei ragionamenti e delle azioni sul rischio rispetto al corpo; quello della «società del rischio», con esponenti Ulrich Beck (2000; 2001) e Anthony Giddens (1994; 2000) e quello dei teorici della “governamentalità”, con Michel Foucault (1978) come figura rappresentativa. Questi ultimi studiano il rischio rispetto ai sistemi di controllo e di gestione degli individui da parte delle organizzazioni. Essi intendono far

---

<sup>3</sup> Decreto del Presidente della Repubblica del 17 maggio 1988 n. 175, *Attuazione della direttiva CEE n. 88/501, relativa ai rischi di incidenti rilevanti connessi con determinate attività industriali, ai sensi della legge del 16 aprile 1987 n. 183*

<sup>4</sup> Le Industrie Chimiche Meda Società Azionaria (ICMESA) è un'industria chimica svizzera che nel 1976, a causa di un guasto al reattore, disperse nell'aria un pericoloso tipo di diossina, il TCDD.

osservare come i rischi siano entrati a far parte delle nostre stesse regole al fine di far impegnare gli individui nel proprio autocontrollo (Lupton, 2003).

Gli strutturalisti, quindi, cercano di individuare la maniera in cui le strutture sociali, i poteri e le definizioni culturali concepiscono le conoscenze e le azioni sul rischio. Possiamo, quindi, individuare un approccio strutturalista di tipo funzionalista (Douglas) e uno di tipo critico (Beck e Giddens) facenti parte del costruttivismo debole, mentre Foucault, rappresentante principale del costruttivismo forte, viene identificato come post-strutturalista, in quanto si propone di individuare i ragionamenti che stanno alla base della nostra concezione del mondo e si concentra sulle costruzioni e sui valori sociali.

Secondo il costruttivismo debole i rischi fanno riferimento a calcoli oggettivi, ma la loro percezione e gestione da parte degli individui è condizionata dal contesto sociale, culturale e politico. Il costruttivismo forte, invece, sostiene che il rischio diventa tale nel momento in cui qualche soggetto riconosce un fenomeno come rischioso altrimenti non sussisterebbe, perciò le circostanze vengono rappresentate a seconda di come vengono considerate dagli individui (Lupton, 2003).

Le analisi fenomenologiche o ermeneutiche del rischio, infine, si focalizzano sugli aspetti locali e analizzano come i soggetti interpretano la realtà quotidiana attraverso l'interazione e la condivisione di valori (Husserl, 1907, tr.it. Sini, 1992; Schütz, 1932, tr.it Bassani, 1974), mentre l'approccio psicoanalitico, in particolare con i lavori di Julia Kristeva (1980) ed Elizabeth Grosz (1994), cerca di far emergere i processi mentali inconsci che mediano fra gli individui e ciò che è nel mondo.

<b>Tab. 1. Il «continuum» delle premesse epistemologiche e gli approcci al rischio elaborati dalle scienze sociali.</b>		
<b>Premesse epistemologiche</b>	<b>Approcci e teorie</b>	<b>Domande chiave</b>
<i>Realista:</i> il rischio è un pericolo o una minaccia oggettiva che è possibile misurare prescindendo dai processi sociali e culturali, e che anzi le nostre cornici interpretative minacciano di distorcere.	Approcci tecnico-scientifici; cognitivismo.	A quali rischi siamo esposti? Come dovremmo affrontarli? In che modi le persone reagiscono al rischio dal punto di vista cognitivo?
<i>Costruttivismo debole:</i> il rischio è una minaccia o un pericolo oggettivo, ma possiamo conoscerlo solo attraverso la nostra cultura e in quanto membri di una società determinata.	Approccio della «società del rischio»; strutturalismo critico; alcuni approcci psicologici.  Approcci simbolico-culturali; strutturalismo funzionalista; psicoanalisi; fenomenologia.	Qual è il rapporto tra il concetto di rischio e le strutture e i processi delle società tardo moderne? Come viene inteso il rischio in contesti socioculturali diversi?  Perché alcuni pericoli vengono trasformati in rischi e altri no? Come funziona il concetto di rischio in quanto strumento simbolico per tracciare confini? Quali processi psichici modellano le nostre risposte al rischio? Quali sono le caratteristiche del contesto locale in cui facciamo esperienza del rischio?
<i>Costruttivismo forte:</i> nulla è un rischio in sé stesso; ciò che ci appare sotto forma di «rischio» (di pericolo o minaccia) è il prodotto di un modo di vedere storicamente, socialmente e politicamente determinato.	Approccio governamentalità; post-strutturalismo.	Come intervengono i discorsi e le pratiche del rischio nella costruzione della soggettività e della vita sociale?

**Tab. 1. Fonte: Lupton, 2003, p. 40.**

Douglas (1991) sostiene che i valutatori del rischio nelle loro analisi non tengono conto delle implicazioni morali e politiche che intervengono, per questo i loro risultati appaiono poco significativi. Nell'analisi della percezione del rischio l'autrice suggerisce di individuare la correlazione fra la particolarità del rischio e gli intenti personali del soggetto che lo percepisce come tale (se lo considera parte di esso oppure no) e a che livello i fini organizzativi rientrino negli interessi dei propri membri, nonché valutare se il rischio provochi conseguenze sui beni personali oppure della collettività. Qualsiasi tipo di cultura, infatti, distingue più tipi di rischio al fine della propria autoconservazione. La cultura in tal senso non è più definita in base all'adesione a un particolare gruppo sociale. Invece, le visioni del mondo (o "pregiudizi culturali") riflettono l'aderenza a un particolare modo di vivere, che, a sua volta, è rafforzato e mantenuto dalle credenze espresse in quelle visioni del mondo (Brenot, Bonnefous e Marris, 1998; Elliot, 1983; Rippl, 2002).

Prima dell'avvento della modernità, come spiega Douglas, veniva spesso utilizzato il termine *peccato* per riferirsi agli eventi avversi, ad esempio vi era la convinzione che se un soggetto si ammalava oppure gli accadeva un incidente era perché aveva commesso qualcosa di proibito. A differenza del concetto di peccato che viene utilizzato dopo il verificarsi di un incidente ed è connesso a un'idea di legame comunitario e di solidarietà, quello di rischio cerca di prevedere il danno e si concentra sulla qualità e *accountability* di ogni individuo. Pertanto, in tempi moderni, l'assunzione di un rischio non è considerata come un qualcosa da eludere a priori, ma come una circostanza che può portare anche al raggiungimento di fini positivi (Bucchi e Neresini, 2001). Infatti, con il concetto di *risk-taking* (assunzione di rischio) ci si riferisce alla messa in pratica di comportamenti, controllati in modo cosciente o meno, correlati alla percezione di incertezza rispetto al loro esito, ai possibili risvolti positivi o negativi per il proprio o altrui benessere psicofisico, economico e psicosociale (Trimpop, 1994).

L'approccio culturale applicato all'analisi del rischio rappresenta la società come un tutto formato dall'insieme delle differenti comunità, dal loro orientamento politico, dalla loro raffigurazione della realtà sociale, dalle aree di miglioramento e dai punti di forza che scaturiscono dalla loro associazione. Questo approccio fonda il proprio studio sui comportamenti condivisi e attuati a livello collettivo dai membri di un'organizzazione nei confronti del rischio e la Douglas, a questo proposito, sostiene che se la realtà venisse studiata basandosi sulla probabilità del verificarsi di relazioni differenti fra i soggetti, si

riuscirebbe ad analizzare anche le diverse reazioni al rischio (Elliot, 1983; Brenot *et al.*, 1998; Douglas, 1991; Rippl, 2002).

La diffusione della conoscenza dei rischi, inoltre, viene mediata dagli esperti, perché di fatto gli individui non possono conoscere il reale rischio di una situazione se non in base a ciò che gli viene spiegato dagli scienziati, dai rappresentanti governativi e dai mass media. Ma gli stessi uomini di scienza non possono essere sicuri di ciò che sostengono con incondizionata certezza, se non fino alla successiva scoperta. In ogni caso, è impensabile non assumere nessun rischio, a favore dell'innovazione e del progresso, e condannare *in toto* l'impegno scientifico, come fanno alcune comunità *new age*. Perciò, Giddens (2000) suggerisce la creazione di nuove istituzioni che dovrebbero analizzare e monitorare gli effetti del mutamento tecnologico allo scopo di una migliore gestione del rischio. "Il più delle volte sarebbe meglio mostrare coraggio anziché cautela nel sostenere l'innovazione scientifica e altre forme di cambiamento. Dopotutto, nella sua accezione originale «rischiare» significa «osare»" (Giddens, 2000, p. 49).

La nostra società è diventata cosmopolita e globale in conseguenza alle grandi innovazioni sviluppate dalla scienza e dalla tecnologia. Ci troviamo, infatti, di fronte a uno scenario completamente diverso rispetto al passato, in cui le istituzioni economiche, politiche e culturali tradizionali vengono investite da un'ondata tumultuosa di trasformazioni. Non si tratta più di dover affrontare cambiamenti a livello nazionale, in quanto gli stessi confini territoriali si sfaldano in seguito all'affermazione della globalizzazione (Giddens, 2000).

La nostra realtà sociale è radicalmente cambiata e tutto ciò che rappresentava e sosteneva i valori tradizionali viene travolto: l'economia con il mercato economico e finanziario globale, la politica nazionale che quotidianamente si confronta a livello transnazionale, fino alla stessa famiglia e alla vita privata con la rivalse delle donne e con le diverse configurazioni dei rapporti familiari. Oltre questo, non tutte le conseguenze di questa complessa rete di fenomeni chiamata globalizzazione si possono considerare effetti positivi, anzi molte sono le ripercussioni devastanti. Ad esempio: lo sfruttamento ecologico; la deregolamentazione del mercato economico mondiale; la diffusione globale dei valori e dei simboli occidentali (come il marchio McDonal's) che causano l'affermarsi di profonde disuguaglianze transnazionali fra paesi ultra tecnicizzati e non; il mondo del lavoro trasformato in nome del valore della flessibilità; la crescita dell'insicurezza sociale

e individuale, nonché lo sviluppo di movimenti sostenitori dell'ideologia nazionalista in risposta all'universalismo.

Le nostre istituzioni non sono più in grado di gestire e affrontare questi processi, non sicuramente continuando ad utilizzare le solite strategie, per questo viene sostenuta l'esigenza di trovare nuove soluzioni e di rigenerare le nostre strutture istituzionali che ormai risultano essere obsolete (Giddens, 2000).

“Essa [la globalizzazione] sconvolge i nostri abituali modi di vita, ovunque ci troviamo. Non si tratta, almeno per il momento, di un ordine mosso da una volontà umana collettiva: piuttosto esso cresce con modalità anarchiche e accidentali, sospinto da un misto di fattori. Non è definitivo né sicuro, bensì carico di incognite, nonché segnato da profonde divisioni. [...] è necessario ricostruire quelle [le istituzioni] che abbiamo, o crearne di nuove, perché la globalizzazione non è un incidente nelle nostre vite di sempre. È il cambiamento delle condizioni stesse della nostra esistenza. È il modo in cui oggi viviamo” (Giddens, 2000, p. 31).

Ulrich Beck, sociologo tedesco, utilizza il termine *prima modernità* per indicare il periodo in cui le società degli stati-nazione includevano reti in cui si inserivano gruppi e rapporti sociali caratterizzati dalla natura collettiva della vita, dalla fiducia nel progresso, dalla calcolabilità dell'errore, dal depauperamento e dall'abuso delle risorse naturali. Queste caratteristiche, successivamente, sono state soppiantate da nuovi processi sociali che vanno a costituire quella che l'autore chiama *seconda modernità*, ossia “la globalizzazione, l'individualizzazione, la rivoluzione dei generi, la sottoccupazione e i rischi globali” (Beck, 2001, p. 11). La *seconda modernità*, secondo l'autore, può anche essere chiamata *modernità riflessiva*, in quanto “[...] la stessa idea di controllabilità, certezza e sicurezza, tanto fondamentale nella prima modernità, tende a crollare. Un nuovo genere di capitalismo, un nuovo tipo di economia, di ordine globale, di società e di vita privata stanno nascendo [...]” (Beck, 2001, p.12). La modernità, quindi, riflette su sé stessa e sui propri limiti.

Beck sostiene che i rischi sono sempre esistiti, ma sono cambiati molti aspetti del concetto di rischio rispetto al passato. Innanzitutto, il rischio da personale è diventato globale, un singolo evento può danneggiare l'intero pianeta e la sua stessa percezione è mutata, in quanto molti pericoli non sono percepibili ai sensi e sono impalpabili, come ad esempio le radiazioni o la tossicità delle componenti chimiche. Questi rischi derivano



dalla grande evoluzione tecnologica che ha investito il mondo industriale, pertanto sono rischi figli della modernità. Di conseguenza secondo l'autore "le modalità di calcolo del rischio, come sono state sinora definite dalla scienza e dalle istituzioni legali, collassano. "[...] Il concetto weberiano di «razionalizzazione» non è più sufficiente per comprendere la realtà di questa tarda modernità prodotta dal successo della razionalizzazione. *Con la crescita del potenziale della razionalità rivolta allo scopo (Zweckrationalitat) cresce anche l'incalcolabilità delle conseguenze*"<sup>5</sup> (Beck, 2000, p. 29).

Si sviluppa, quindi, una cultura precauzionale, in quanto espressione di una società che guadagna ricchezza e sicurezza, in cui simultaneamente la paura di perdere ciò che si è conquistato aumenta. Poiché per la maggior parte delle persone nelle società occidentali i bisogni materiali sono stati soddisfatti, la logica della distribuzione della ricchezza che ha modellato il mondo occidentale (e sta ancora plasmando il mondo in via di sviluppo) ha perso la sua immediata rilevanza, assentendo alla logica della distribuzione del rischio, espressamente in termini di precauzione e sostenibilità (Kunreuther, 2002; Goldin e Mariathan, 2014).

Le conseguenze dei nuovi rischi possono essere spesso incontrastabili, fondate su interpretazioni causali e si possono manifestare in termini di sapere, in quanto a seconda di chi espone il problema (mass media o esperti) questo viene esaltato o minimizzato in balia dei processi sociali che lo definiscono (Diamanti e Bordignon, 2001). Pertanto, la comunicazione, deve assolvere alla mancanza di informazioni degli individui, permettendo di rispondere con tempestività e adeguatezza alle circostanze pericolose. Tuttavia, questa è una prospettiva monodirezionale che ha origine dagli esperti, detentori di una funzione attiva, verso i membri della comunità che ne posseggono una passiva di ricezione delle informazioni (Bucchi e Neresini, 2001).

L'incongrua considerazione del rischio fra esperti e popolazione si origina dall'insufficiente e alterata comunicazione dei mass media e/o esperti. Per questo la prospettiva culturale che studia il rischio pone l'accento sull'importanza di una comunicazione efficace, concependo i membri della comunità anche come componente attiva. Oltre ad aver riscontrato una comunicazione scarsamente adeguata, Bucchi e Neresini (2001) sostengono che i media effettuano una selezione accurata di alcuni eventi

---

<sup>5</sup> Corsivo utilizzato dall'autore.

rispetto ad altri, distorcendo la percezione degli individui sulla probabilità della manifestazione di un evento avverso.

Secondo Malcolm Peltu (1985) i giornalisti quando scelgono una circostanza rischiosa di cui parlare seguono alcuni parametri (Peltu in Bucchi e Neresini, 2001, p. 195):

- immediatezza e orientamento all'evento;
- presenza di dramma/confitto (attrattività della storia);
- negatività;
- interesse dal punto di vista umano (coinvolgimento di individui, famiglie e piccoli gruppi);
- fotografabilità;
- topicalità (capacità di costituire un tema o di collegarsi a temi già rilevanti per l'opinione pubblica);
- cannibalismo mediale (possibilità di attingere ad altri media, ad esempio riviste specializzate o reti televisive straniere);
- esclusività;
- status della fonte;
- interesse locale.

Lo scopo dei media è la *notiziabilità*<sup>6</sup>, che spesso viene conquistata in seguito alla ricerca di un capro espiatorio e non all'individuazione delle cause effettive che hanno provocato l'evento avverso. I media, infatti, non sono semplici "*messaggeri del pericolo*" (Bucchi e Neresini, 2001, p. 196), anzi ricoprono una funzione molto complessa nell'informazione sul rischio, partecipando attivamente alla scelta, all'implementazione e alla rappresentazione di un evento rischioso.

Le situazioni di rischio interagiscono con i processi psicologici, sociali e culturali degli individui aumentando oppure attenuando la percezione pubblica del rischio e del relativo comportamento a rischio. I modelli comportamentali, a loro volta, generano conseguenze sociali oppure economiche secondarie ma possono anche aumentare oppure diminuire il rischio stesso. Gli effetti secondari innescano richieste di risposte istituzionali

---

<sup>6</sup> *Notiziabilità* consiste nella prerogativa degli operatori dell'informazione di individuare tra tutti gli eventi quelli che a loro avviso presentano le caratteristiche di costituire una notizia. Generalmente diventano notizia solo gli eventi che suscitano particolare interesse nel pubblico a discapito di altri che non provocano lo stesso scalpore.

aggiuntive e azioni protettive oppure, al contrario (nel caso di attenuazione del rischio), impediscono le necessarie azioni protettive. Le strutture e i processi sociali dell'esperienza di rischio, le conseguenti ripercussioni sulle percezioni individuali e di gruppo, nonché gli effetti di tali risposte su comunità, società ed economia favoriscono l'amplificazione sociale del rischio (Kasperson *et al.*, 1988; Slovic, 1987; Starr, 1969).

I nuovi rischi, altresì, possono colpire i loro stessi produttori, facendosi beffa della stratificazione sociale, come nel caso delle radiazioni o di disastri ambientali e creano a livello internazionale nuove disparità sia fra i paesi industrializzati e non, sia fra gli stessi Stati industrializzati. Poi, la paura per le conseguenze di questi nuovi pericoli, alimenta il mercato della domanda che diventa inesauribile e fa, di queste problematiche, un vero e proprio grande business.

In questa nuova realtà, fondamentale, risulta il sapere, ovvero la conoscenza di questi problemi che si inscrivono in un'ottica del tutto politicizzata. Come afferma Beck “[...] i rischi socialmente riconosciuti contengono una peculiare esplosività politica: ciò che finora *non era considerato politico (come l'eliminazione delle “cause” nel processo stesso di industrializzazione) diventa politico.* [...] nasce nella società del rischio il *potenziale politico delle catastrofi.* La necessità di proteggersi da esse e di gestirle può comportare *una riorganizzazione di poteri e di competenze.* La società del rischio è una società *catastrofica*<sup>7</sup>. In esso lo stato di emergenza minaccia di diventare la norma” (Beck cit. in Bucchi e Neresini, 2001, p. 31).

A questo punto dell'analisi, Giddens e Lash, introducono il concetto di riflessività intendendolo come acquisizione di coscienza da parte della modernità nei confronti dei suoi limiti e delle problematiche che produce. Beck, invece, lo descrive come una situazione di ripercussione non controllabile derivante dall'impossibilità di conoscere *in toto* i rischi che possono emergere dal progredire del progresso tecnologico e del processo di industrializzazione (Beck, Giddens, Lash, 1999).

In una prospettiva realista riflessiva, i rischi sono considerati fenomeni costruiti e resi degni di attenzione a livello sociale e non come realtà oggettiva e immutabile. Tale approccio, appunto per questo motivo, permette di individuare come le organizzazioni intervengono sulle questioni del rischio e come i ragionamenti e le conversazioni su di

---

<sup>7</sup> Corsivo utilizzato dall'autore.

esso dirigano le pratiche sociali e gli diano un'immagine reale (Beck, 2008; Mythen, 2004).

Difatti, già nel 1986, Beck scriveva: “I pericoli sono sì prodotti da operazioni imprenditoriali, ma sono definiti e valutati a livello sociale, dai mass media, nei dibattiti degli esperti, nella giungla delle interpretazioni e nelle giurisdizioni, nei tribunali o con stratagemmi strategico-intellettuali, vale a dire in un ambiente e in contesti cui la maggioranza dei lavoratori è assolutamente estranea. [...] Il lavoro e la forza lavoro non possono più concepirsi soltanto come fonte della ricchezza, ma devono anche essere percepiti a livello sociale come il motore del pericolo e della distruzione” (Beck, 2001, p.78-79).

Niklas Luhmann (1996), anch'esso sociologo tedesco, concentra i suoi studi sui rischi techno-scientifici e sulle influenze politiche, egli sostiene che il rischio deriva dalle conseguenze inaspettate e indesiderabili che scaturiscono dall'assunzione di determinate scelte prese in momenti precedenti al verificarsi di un danno. Questo autore distingue i concetti di *minaccia* e *rischio*, intendendo il primo termine in riferimento a condizioni esterne naturali e considerandolo sinonimo di pericolo, mentre il secondo connettendolo con la scelta umana, viene rappresentato come qualcosa di misurabile e comprovabile. Anche questo autore, in accordo con Beck, sostiene che il mondo moderno e i fattori di razionalizzazione scientifica sono responsabili della creazione dei rischi (Luhmann, 1996; Pipan, 2010).

Nel linguaggio comune, invece, l'espressione *rischio* viene utilizzata per indicare, più generalmente, pericoli imminenti, situazioni incerte, danneggiamenti e avventatezze (Lupton, 2003). A questo proposito, secondo Luhmann (1996), la *fiducia* è strettamente connessa all'idea di *rischio* e trova origine nella consapevolezza che si possano verificare eventi avversi in risultato alle azioni umane, mentre – come abbiamo già osservato – in passato era comune fare riferimento all'idea di destino o fortuna. Egli differenzia questo termine dal concetto di *confidare* che, a suo parere, indica la certezza quasi data per scontata che ciò che ci è familiare mantenga una sorta di stabilità.

L'autore propone un esempio: “Prendiamo il primo caso: si confida che gli uomini politici si impegneranno a scongiurare le guerre, che le automobili non restino in panne o che una non ci travolga all'improvviso mentre facciamo due passi alla domenica pomeriggio. È impossibile vivere senza formarsi delle aspettative circa gli eventi

contingenti ed è necessario trascurare, in misura maggiore o minore, la possibilità di una delusione, sia perché è una possibilità molto remota sia perché non si sa cos'altro fare: l'alternativa è vivere in uno stato di perenne incertezza ed evitare di formulare aspettative senza aver nulla con cui sostituirle" (Luhmann cit. in Giddens, 1994, p. 40). Invece, quando si parla di fiducia, egli fa riferimento alla scelta consapevole degli individui che, di fronte alla possibilità di un evento rischioso, cercano linee d'azione alternative (Giddens, 1994).

Giddens (1994), esprime il proprio dissenso nei confronti del pensiero di Luhmann, spiegando come, secondo lui in realtà, la fiducia sia un modo particolare di confidare e come la natura dei due concetti sia integrata. Per l'autore questo sentimento di fiducia si è insediato nel momento in cui le stesse nozioni di tempo e spazio, a causa dell'avvento della modernità, si sono sfaldate. Al giorno dei giorni nostri, invero, è sempre più comune non osservare direttamente l'operosità dei soggetti, per esempio grazie agli innovativi apparecchi elettronici essi hanno la facoltà di interagire perfino dall'altra parte del mondo. Per questo egli sostiene che la fiducia si instaura nel momento in cui non sono accessibili tutte le informazioni.

Secondo Giddens, infatti, la fiducia non è legata al rischio, ma alle circostanze di contingenza che si possono verificare e di cui si ha consapevolezza. Quando si dà fiducia a un altro individuo e ci si affida all'altro ci si cautela moralmente, per questo è un atto che ha un forte peso sulla psicologia dell'individuo, difatti nelle circostanze moderne gli individui sono consapevoli che la fiducia è originata socialmente e non deriva da elementi naturali oppure divini. Pertanto, egli definisce la *fiducia* "confidare nell'affidabilità di una persona o di un sistema in relazione a una determinata serie di risultati o di eventi, laddove questo confidare esprime una fede nella probità o nell'amore di un altro oppure nella correttezza di principi astratti (sapere tecnico)" (Giddens, 1994, p. 42).

Inoltre, egli sostiene che il termine pericolo e rischio si integrano, ma si distinguono, per questo è molto importante non confonderli. Il rischio cerca di desumere il pericolo che causa una specifica situazione, ma un individuo può agire cosciente dei pericoli che deve affrontare oppure può non essere al corrente del livello di rischio a cui va incontro. La fiducia, a tal proposito, normalizza e/o ridimensiona la percezione del pericolo. Ad esempio, viaggiare in aereo sembra una decisione pericolosa da prendere, ma le statistiche in merito al relativo grado di rischio smentiscono questa credenza, al contrario viaggiare

in macchina risulta essere maggiormente rischioso, ma la percezione di questo pericolo è sottodimensionata (Giddens, 1994).

Infatti, le interazioni sociali permettono la costruzione di schemi per identificare i fenomeni naturali, ma per l'individuo in genere la dicotomia cultura/natura è data per scontata. Per questo le persone vivono con meno frustrazione e con meno disperazione le conseguenze di un disastro naturale, rispetto a quelle di un'eventuale incidente causato dall'uomo, ma allo stesso tempo non si domandano il motivo di questa differenziazione (Douglas, 1991). A questo proposito, secondo Battistelli e Galantino (2018), per meglio intendere e far fronte alle prove che ci riserva la società e agli effetti che ne scaturiscono è imprescindibile determinare che tipo di intenzionalità le muove. Seguendo questo principio, si suggerisce di distinguere concettualmente i termini *pericolo*, *rischio* e *minaccia*. Infatti, se nell'identificazione della causa di un danno, le diverse discipline che si interessano a un determinato tema ponessero nel cuore delle loro analisi la variabile dell'intenzionalità si avrebbero approcci coerenti ai fenomeni.

Questa distinzione appare necessaria per comprendere come mai le risposte soggettive, in termini di percezione e azioni, sono diversificate a seconda delle situazioni, nonché per comprendere e gestire in maniera coerente gli effetti. Di fatto, nell'individuazione dell'intenzionalità – se essa sia presente o meno e se possieda una natura positiva o negativa – si evita la generazione di un disordine sull'assetto logico-pratico che produce considerazioni e logiche incoerenti, nonché scelte politiche e tecniche svantaggiose sull'ordine pratico. A tal ragione, se nel dibattito pubblico intrapreso da mass media e policy makers, questi termini vengono utilizzati in modo intercambiabile (come di fatto avviene), il sentimento d'insicurezza in seno alla cittadinanza si amplia.

Pertanto, andando a definire queste tre categorie secondo una scala di intenzionalità, possiamo osservare che sono fenomeni distinti a cui dovrebbero rispondere specifiche soluzioni. Il *pericolo*, infatti, deriva da fonti esterne alla società e non possiede alcuna intenzionalità, in quanto non proviene dall'agire umano, ma da cause naturali (come nel caso di terremoti, tsunami, uragani, ecc...). L'outcome che corrisponde alla categoria del pericolo è generalmente negativo.

Il *rischio*, invece si origina all'interno della società e possiede un'intenzionalità positiva che deriva proprio dall'individuo, da un gruppo o da un'istituzione. Ciò significa che il fine a cui si aspira non è quello di creare un danno, ma vi è la possibilità che questo

possa accadere (come l'avaria dei reattori nucleari di Chernobyl e di Fukushima). Di conseguenza si possono osservare sia esiti negativi, sia positivi.

Al contrario la *minaccia* possiede un livello massimo di intenzionalità negativa della persona, in quanto l'obiettivo primario dell'agire umano è proprio quello di arrecare un danno (come ad esempio nel caso del terrorismo).

<b>Tab.2. Le differenti modalità per definire un evento dannoso in base al grado di intenzionalità e ai suoi esiti.</b>		
	<b>Intenzionalità*</b>	<b>Esiti**</b>
Pericoli	0	-
Rischi	1 +	- / +
Minacce	1 -	-
<p>* 0 assente            1 + presente, positiva            1 - presente, negativa</p> <p>** - negativi            + positivi</p>		

**Tab. 2. Fonte: Battistelli, Farruggia, Galantino e Ricotta, 2016, p. 2.**

Dunque, nella modernità, il rischio non si manifesta solamente a livello personale e individuale, al contrario ci si può trovare di fronte a rischi che possono investire l'intera popolazione mondiale, come per esempio fa la crisi ecologica. Giddens (1994), quindi, definisce la sicurezza come una circostanza dove un insieme di rischi vengono normalizzati, basandosi sull'equilibrio fra fiducia e rischio ammissibile. "Il fatto che i rischi [...] vengono generalmente accettati *come tali* dalla gente comune costituisce un importante aspetto della divisione tra mondo premoderno e mondo moderno" (Giddens, 1994, p. 130). Infatti, nella modernità, la fiducia degli individui rivolta ai sistemi astratti, intesa come atteggiamento entusiasta di impegno, è diminuita a causa dell'assiduo ripetersi delle pratiche quotidiane che creano abitudine e impongono l'adozione di atteggiamenti di fiducia, in termini di implicito consenso delle pratiche stesse e dei sistemi in cui si inscrivono (Giddens, 1994).

Il mancato soddisfacimento dell'individuo, a causa di una particolare mancanza nella prevenzione di un rischio da parte di uno o più esperti, può farlo indurre a cadere nella rassegnazione e nell'accettazione delle circostanze, nonché delle conseguenze oppure, al contrario, renderlo proattivo nella ricerca di soluzioni. A questo proposito,

secondo Beck (2008), ci sono due strategie che gli individui possono adottare: il *laissez-faire*, ovvero non assumere posizione e confidare nella sicurezza delle situazioni fino a che non si verifichi un rischio tangibile e la *precauzione*, ossia non considerare sicura la situazione fino a che non si ha la dimostrazione che sia inoffensiva.

Tuttavia, Giddens sostiene che il termine contrario, *sfiducia*, non è adatto a definire il sentimento opposto all'atteggiamento fiducioso rivolto ai sistemi astratti. Esso, per l'autore, è troppo riduttivo, in quanto perdere la fiducia in questi sistemi significherebbe perderla nei confronti dell'ambiente circostante, per questo preferisce utilizzare i termini "angoscia o paura esistenziale" per descrivere tale atteggiamento (Giddens, 1994, p. 102).

La *riflessività* sul rischio consiste, dunque, nella facoltà degli individui di reagire alle situazioni destabilizzanti in maniera attiva, monitorando gli atteggiamenti, le istituzioni e i *saperi* esperti che vengono adottati, mentre il "discorso" sul rischio, invece, viene interpretato come un sistema complesso di *saperi* pratici e non, a cui partecipano individui, organizzazioni, artefatti e conoscenze (Beck, Giddens, Lash, 1999).

Protagonisti della riflessività sociale, a cui Touraine (1978) si riferisce con il concetto di *historicité*, sono i movimenti che permettono di orientare gli atteggiamenti storici di una società e di influenzare le pratiche sociali, culturali, politiche e organizzative. Perciò, i movimenti permettono a una determinata società di riflettere su sé stessa e diventano il motore della sua trasformazione (Ghisleni e Privitera, 2009). "Le situazioni sociali sono solo il risultato instabile e fluttuante dei rapporti tra gli attori che, attraverso i loro conflitti sociali sia attraverso i loro orientamenti culturali, producono la società" (Touraine, 1978, p. 47). Quindi, il soggetto o attore sociale non è indetificato in un'accezione passiva, ma al contrario attraverso le proprie azioni diventa agente privilegiato della trasformazione storica (Ghisleni e Privitera, 2009).

Sebbene, infatti, la globalizzazione generi il rischio sistemico, è paradossalmente anche la sua soluzione. Secondo Goldin e Mariathan (2014), in realtà solo domando la globalizzazione e costruendo una globalizzazione resiliente il mondo potrà raccogliere i frutti di un'accresciuta connettività, riducendo al contempo i rischi. Il rischio sistemico è indissolubilmente parte integrante della globalizzazione e i suoi benefici si esprimono necessariamente in molteplici forme di rischio. Di fatto, maggiore connettività e apertura, rapidi cambiamenti, popolazioni in crescita e redditi più elevati portano più complessità e un maggiore potenziale di rischio. Il rischio sistemico è quindi un processo da gestire,



non un problema da superare e la migliore strategia a disposizione per gestirlo è la coltivazione di una globalizzazione resiliente.

Tuttavia, Lash (1999) sostiene che l'autoriflessività come risposta al rischio può essere adottata solamente dagli individui favoriti dal punto di vista sociale ed economico che possono accedere ai beni culturali e fisici essenziali per la riflessione su sé stessi, chi non può beneficiare di queste risorse non possiede difese. “Potremmo dire che esistono da una parte i «vincitori della riflessività» e dall'altra i «perdenti della riflessività»: ai gruppi bene attrezzati ad impegnarsi nella riflessione su di sé grazie all'accesso alle risorse sociali (all'istruzione, in primo luogo), si oppongono i gruppi socialmente svantaggiati, tra cui i disoccupati. Quanto “riflessiva” può essere una madre sola di un ghetto urbano? [...] Quanta libertà dalla “necessità” della “struttura” e dalla povertà strutturale possiede questa madre per autocostruirsi la propria “narrazione esistenziale”?” (Lash cit. in Lupton, 2003, p. 123).

## 1.2 Il rischio e le conseguenze sulle persone: l'incertezza e l'insicurezza sociale

Fin dai primi anni del secolo scorso, la nozione di incertezza viene messa in relazione al concetto di mutamento, sia esso di natura economica, sociale e/o culturale. Le grandi trasformazioni che hanno investito la società moderna, riconducibili ai fenomeni della globalizzazione e della *deregulation* universale, hanno condotto gli abitanti del mondo occidentale postmoderno o della *modernità riflessiva* a vivere in una condizione di costante e pervasiva incertezza (Bauman, 1999, 2000, 2010; Beck, 2000, 2001; Castel, 2004; Kunreuther, 2002).

Come osservato nel primo paragrafo, lo straordinario progresso tecnologico; la liberalizzazione degli scambi commerciali, delle transazioni finanziarie e del mercato del lavoro; l'attuazione di politiche di privatizzazione e deregolamentazione; l'avvento su scala mondiale di un numero non definito di imprese multinazionali che delocalizzano la produzione e standardizzano i prodotti; la nascita di istituzioni internazionali e sovranazionali; l'indebolimento dello Stato-Nazione inteso come garante delle protezioni sociali e la conseguente crisi del *welfare state*; la continua esigenza di flessibilità; nonché il ridimensionamento delle grandi forme di organizzazione e regolazione collettiva come per esempio erano i vecchi sindacati, hanno determinato profondi mutamenti sociali e culturali a livello globale. Siamo testimoni, infatti, dell'acuirsi della già forte disparità fra i cosiddetti "ricchi" e "poveri", sia tra nazioni, sia all'interno delle stesse; dell'aumento di conflitti culturali globali e locali; della diffusione di fondamentalismi religiosi e dell'instaurazione di un processo di individualizzazione e desocializzazione, dovuto all'inesorabile sfaldamento dei legami sociali, comunitari e familiari (Castel, 2004; Bauman, 1999, 2000, 2010; 2016; Beck, 2000).

L'estensione delle libertà individuali allo scopo di raggiungere la felicità e il soddisfacimento dei bisogni personali, di fatto, trova il suo rovescio della medaglia nella restrizione delle protezioni classiche e della sicurezza individuale. "Poiché le spese per il *welfare* e i sussidi sociali vengono tagliate, il costo della polizia, delle prigioni, dei servizi di sicurezza, delle guardie armate e dei sistemi di allarme per case, uffici e automobili cresce a dismisura. Una volta avviata, la politica di tagli al *welfare* segue ben presto una curva ascendente, mentre la povertà, ridefinita come problema di ordine o come problema medico-legale sviluppa un sempre maggiore bisogno di risorse. Di conseguenza, chi è già

escluso o chi si trova sulla soglia dell'esclusione viene sospinto a forza (e saldamente rinchiuso) all'interno dei muri invisibili, ma del tutto tangibili, che delimitano i nuovi territori dell'emarginazione. Tuttavia, la libertà individuale di chi è già libero non guadagna molto, in termini di risorse, da questa eliminazione. L'unico esito assicurato, sembra essere la percezione di una sensazione sempre più universale e condivisa di "insicurezza e incertezza" (Bauman, 1999, p. 19). Da qui nasce la contrapposizione fra i concetti di sicurezza e di libertà. Tale preoccupazione non contesta la rilevanza della sicurezza, ma si contrappone alla validità degli interventi attuati per assicurarla. Infatti, le politiche securitarie assumono una valenza negativa quando sono esclusive (non vulnerabili) e un valore positivo quando sono inclusive (di riconoscimento), riducendo barriere, disuguaglianze e facilitando la comunicazione. Solo la seconda accezione incide sui fattori strutturali dell'insicurezza scardinandoli (Ceri, 2003).

Correlato a questo permanente stato di incertezza della società postmoderna, di fatti, è il sentimento di insicurezza che investe ogni giorno i singoli individui. Come sostiene Hobbes nel Leviatano, solo con uno Stato assoluto potremmo raggiungere una sicurezza totale per le persone, al contrario in uno Stato democratico e di diritto, necessariamente e in virtù della tanto agognata libertà, non possono essere assicurate tutte le protezioni e le sicurezze così altrettanto fortemente desiderate. Il sentimento di insicurezza, dunque, ha origine proprio nel divario fra le aspettative di protezione socialmente costruite dagli individui e quelle effettive che lo Stato può garantire (Castel, 2004). Possiamo, dunque, individuare il paradosso della postmodernità proprio in questa incessante ricerca di sicurezza da parte degli individui che, proprio grazie al suo avvento, possono godere di una vita più serena, sicura e protetta rispetto a qualsiasi altro sistema sociale premoderno (Giddens, 1994). Di contro, tale domanda di sicurezza si traspone inevitabilmente in una richiesta di forza e autorità allo Stato da parte dei suoi cittadini, con il rischio di mettere in discussione il rispetto dei diritti e delle libertà conquistate con la democrazia (Castel, 2004).

Inoltre, le persone – adesso sganciate da percorsi lavorativi rigidi e a lungo termine, nonché privi dei punti di riferimento comunitari e associativi classici – sono responsabili della valorizzazione del proprio “modello biografico”, in altre parole devono assumere individualmente i rischi delle proprie scelte, professionali e non (Beck, 2000). Tuttavia, “[...] la messa in mobilità generalizzata introduce nuove scissioni nel mondo del lavoro

e nel mondo sociale. Ci sono i vincenti del cambiamento, che possono scegliersi nuove opportunità e realizzarsi attraverso di esse, sul piano professionale e su quello personale. Ma ci sono anche tutti coloro che non possono far fronte a questo rimescolamento delle carte e si trovano invalidati dalla nuova congiuntura” (Castel, 2004, p. 46-47). Ciò dipende dalle differenti risorse economiche, culturali e sociali che le persone possono investire nell'affrontare l'esistenza, oltre che dai gruppi di supporto più prossimi e dalle proprie caratteristiche psicologiche. Infatti, il senso di insicurezza invade ogni sfera esistenziale della persona manifestandosi in tre forme principali: l'insicurezza esistenziale (*insecurity*), l'incertezza (*uncertainty*) e l'insicurezza personale (*unsafety*). Il primo termine si riferisce al senso di insicurezza correlato a tutto ciò che la persona ha conquistato negli anni della propria vita (obiettivi, proprietà, posizioni, routine, ecc.) e che se venisse a mancare causerebbe una perdita di orientamento esistenziale; il secondo, più di tratto morale, è riferito alla scissione e alla valutazione di ciò che è giusto e/o sbagliato e del proprio e dell'altrui agito; il terzo concetto, infine, è relativo all'insicurezza rispetto alla propria tutela fisica e personale, nonché a tutto ciò che ne è correlato come i propri averi, i propri affetti e il proprio spazio vitale (Ceri, 2003 in Galantino, 2010; Maneri, 2001).

“Il nome del terrore era *incertezza*<sup>8</sup>, l'incapacità cioè di comprendere ciò che accadeva e il non sapere *come continuare*. La paura dell'ignoto si era diffusa liberamente non appena le strette maglie della rete di protezione fornita dalla comunità erano state strappate” (Bauman, 1999, p. 101). Pertanto, il timore quotidiano dell'ignoto spinge le persone a cedere spontaneamente alcune delle proprie libertà in favore di una maggiore sicurezza. Tale scopo vuol essere raggiunto tramite l'applicazione di politiche securitarie, di controllo e di prevenzione che, nonostante la legittimazione sociale e l'ottenimento di una sorta di popolarità da parte della cittadinanza, corrono il rischio di amplificare e replicare nel tessuto sociale proprio quei fenomeni che si intendeva così fortemente contrastare e, inevitabilmente, di alimentare il sentimento di allarme sociale (Melucci, 1994).

Il continuo alimentarsi di questa paura e del senso di insicurezza crea nelle persone una frustrazione che irrimediabilmente va a riversarsi contro la parte di individui che,

---

<sup>8</sup> Corsivo utilizzato dall'autore.

nella postmodernità, non può essere considerata vincente e che rimane sostanzialmente ai margini, ma non al di fuori, della società. Castel (1999, p. 48) li definisce così: “«Gli esclusi» non sono collettivi, ma collezioni di individui, i quali non hanno in comune nient’altro che la condivisione di una stessa mancanza. Essi sono definiti su una base unicamente negativa, come se si trattasse di elettroni liberi, completamente desocializzati. Così, identificare ad esempio, all’interno dello stesso paradigma dell’esclusione, il disoccupato di lunga durata e il giovane di periferia in cerca di un improbabile impiego, significa rischiare di non prendere in considerazione il fatto che essi non hanno né lo stesso passato, né lo stesso presente, né lo stesso avvenire, e che i loro percorsi sono totalmente diversi. Significa considerarli come se vivessero fuori dallo spazio sociale. Ora, nessuno, e nemmeno l’escluso, esiste fuori dallo spazio sociale, e *la decollettivizzazione è essa stessa una situazione collettiva.*”

Così, le categorie che vengono colpite da questa tipologia di esclusione sociale, non sono più quelle tradizionali della società moderna (agricoltori, artigiani, imprenditori del piccolo commercio), ma larghe frange della popolazione come gli operai, gli impiegati non specializzati e i giovani delle zone urbane popolari. Essi nella società dell’industria avrebbero potuto ambire a una buona occupazione e a un’esistenza piuttosto serena, ora, si devono confrontare con i nuovi fenomeni della disoccupazione, della dequalificazione di massa e della deindustrializzazione, rischiando di rimanere bloccati in un immobilismo non più concepibile in una società come quella odierna, diventata mutevole, celere, sensibile ai cambiamenti e dove bisogna essere sempre pronti a rimettersi in gioco e in discussione (Castel, 1999).

A tali dinamiche si può rispondere in maniera efficace ed efficiente solo con una buona dose di flessibilità e inventiva, nonché attraverso l’accesso ai “capitali” più adeguati. Questo processo nutre incessantemente il sentimento di insicurezza di tali categorie che, “messe alle strette” e vedendo allontanarsi l’idea di poter vivere un futuro sereno, covano un senso crescente di frustrazione e di ingiustizia rispetto alla propria condizione che va a riversarsi nella ricerca di qualcuno a cui imputare le responsabilità oppure addirittura alla creazione di veri e propri capri espiatori.

“C’è un’unica differenza sostanziale [...] tra i «rischi» e l’odierna «incertezza». I rischi più importanti e che occorre prendere in considerazione sono tanto maggiori quanto più vicini, nello spazio e nel tempo, agli attori e alle loro azioni. Le incertezze, invece, si

distribuiscono esattamente all'opposto: si espandono e si addensano quanto più l'attenzione si allontana dall'attore e dall'azione. Al crescere della distanza *spaziale* crescono la complessità e la densità della rete di influenze e di interazioni; al crescere della distanza *temporale* cresce anche l'impenetrabilità del futuro: quell'altro, «assoluto» e notoriamente inconoscibile” (Bauman, 2012, p. 125).

Pertanto, i sentimenti di generosità, comprensione e accoglienza del nuovo e del diverso si cristallizzano e si trasformano in diffidenza e rigetto di tutto ciò che non essendo conosciuto destabilizza e pone in un atteggiamento di difesa. Questo si manifesta in particolare nel rapporto con gruppi sociali differenti, ma non molto lontani sulla scala sociale come per esempio alle persone immigrate, a cui viene imputata la responsabilità della condizione di marginalità sociale degli “esclusi”. È in tal modo che si assiste al “*ritorno delle nuove classi pericolose*, cioè la cristallizzazione su gruppi particolari, situati ai margini, di tutte le minacce veicolate da una determinata società” (Castel, 1999, p. 55).

Riemerge la tradizionale paura dello “straniero” che simbolizza tutto ciò che concerne l'alterità dall'ordine, dai confini, da ciò che è certo, stabile e sicuro. Esso, infatti, non è in linea con la mappa conoscitiva, etica e comportamentale della società in cui approda, ma bensì apporta novità e diversità che appartengono al proprio background personale e culturale destabilizzando profondamente chi si trova già ai margini di questo “ordine” stabilito. Bauman (1999, p. 56), a questo proposito, scrive: “La figura tipica dello straniero moderno era il prodotto residuo dello zelo regolatore dello stato. Gli stranieri non erano in grado di adeguarsi alla concezione dell'ordine. Quando si tracciano linee di divisione e si contrassegnano le zone così ottenute, tutto ciò che altera e non rispetta tali suddivisioni è fonte di insidia e rovina. La riduzione o la sovradeterminazione semantica degli stranieri insidia la visibilità delle suddivisioni e travolge i paletti indicatori dei confini. Il semplice fatto che gli stranieri siano là, attorno ai confini, disturba e ostacola la realizzazione dei compiti che lo stato si prefigge di svolgere. Lo straniero semina incertezza nel terreno in cui dovrebbe crescere la certezza e la trasparenza. Nel progetto che prevede di realizzare una condizione di ordine armonioso e razionale non c'è spazio – non potrebbe esserci spazio – per ciò che è «indefinito», non ha una collocazione precisa ed è cognitivamente ambivalente. L'impresa di costruzione

dell'ordine è una guerra di logoramento dichiarata contro gli stranieri e tutto ciò che è anomalo”.

La teorizzazione bourdieusiana dell'*habitus* spiega come gli individui costruiscano il proprio mondo sociale attraverso gli strumenti della costruzione cognitiva forniti dalla stessa società secondo un principio di socializzazione e individuazione. Infatti, tutti gli individui soggetti agli stessi condizionamenti e alle stesse situazioni sociali condividono le medesime categorie sociali di giudizio e azione. Tuttavia, ogni soggetto assimila una personale combinazione di schemi in quanto possiede “un'unica traiettoria e una sola collocazione nel mondo” (Ghisleni e Privitera, 2009, p. 87).

L'*habitus*, dunque, incorporando regolarità e tendenze del proprio mondo sociale cerca attraverso di esse di attuare un'anticipazione pratica del futuro. “Proprio allorché appaiono determinate dal futuro, vale a dire dai fini espliciti ed esplicitamente posti di un progetto o di un piano, le pratiche prodotte dall'*habitus* in quanto principio generatore di strategie, che permettono di far fronte a situazioni impreviste e continuamente rinnovate, sono determinate dall'anticipazione implicita delle loro conseguenze, cioè dalle condizioni passate della produzione del loro principio di produzione cosicché esse tendono sempre a riprodurre le strutture oggettive di cui sono in ultima analisi il prodotto [...]. L'*habitus* è all'origine di concatenazioni di «mosse» che sono oggettivamente organizzate come strategie senza essere assolutamente il prodotto di una vera intenzione strategica (che presupporrebbe, ad esempio, che esse siano percepite come una strategia possibile tra altre)” (Bourdieu, 2003, p.207).

Pertanto, al fine di sviluppare efficaci politiche di gestione del rischio e strategie di comunicazione del rischio, è essenziale avere informazioni sulle differenze di opinione tra la popolazione. In questo modo, le comunicazioni e le procedure decisionali possono essere adattate per affrontare le preferenze e le preoccupazioni dei diversi settori del pubblico (Brenot, Bonnefous e Marris, 1998; Kunreuther, 2002).

Gli studiosi Alvesson e Berg, infatti, definiscono la cultura come un concetto che racchiude significati contrastanti, da un lato permette di mantenere una sorta di stabilità e di equilibrio sociale, ma dall'altro costituisce la forza che consente la trasformazione della società permettendo la sua evoluzione e il suo sviluppo. In una società, gli artefatti diventano espressioni visibili di una determinata cultura e possono assumere forme molto differenti, tanto è vero che si possono mostrare come oggetti materiali, comportamenti

abituale e rituali, nonché manifestazioni verbali e/o scritte (D'Andreamatteo, 2008). De Leonardis in *Le istituzioni* supporta l'idea che l'artefatto "sia attivato in discorsi che ne mettano in funzione la portata simbolica, susciti un campo d'azione e degli attori sociali che si definiscono in rapporto ad esso, e sia tradotto in pratiche sociali" (De Leonardis cit. in Qualizza, 2009, p. 100). In concreto, esprimono a livello locale e situato le norme che definiscono quali comportamenti possono essere adottati e quali devono essere evitati; i valori che esprimono gli interessi dei soggetti; le credenze e gli assunti di base che, spesso in maniera implicita, rappresentano le certezze, le sicurezze, le percezioni, le idee e le emozioni degli individui di una comunità (Gherardi, 2004; Qualizza, 2009).

Un modello esemplare di artefatto in quanto specchio della cultura che le genera sono le classificazioni che consistono nella suddivisione e nella formazione di un assetto ordinato di elementi distribuiti in determinate categorie, sia spaziali che temporali. Questo processo di standardizzazione della realtà risulta fondato sulle credenze e sui principi condivisi dai membri di un determinato gruppo interno all'organizzazione che ritengono le classificazioni idonee a svolgere le funzioni preposte. Pertanto, nonostante tramite tale strumento non si pretenda di esaurire la complessità del mondo sociale, costituiscono un'efficace dispositivo di riduzione delle ambiguità (Marradi, 2007).

Come abbiamo detto in precedenza, i dati provenienti dalle analisi sul rischio, dimostrano che le persone sono tendenzialmente portate a ridurre ai minimi termini gli eventuali rischi che possono verificarsi nella vita quotidiana e che possono scaturire da circostanze di cui si ha familiarità, come gli incidenti domestici o stradali, sottovalutando i potenziali pericoli e credendo di avere le situazioni sotto controllo. Lo stesso accade per i rischi che sembrano più remoti, come un disastro nucleare. Pertanto, a differenza degli animali che percepiscono l'ambiente a livello istintuale, gli uomini hanno bisogno di classificazioni teoriche, create a livello culturale e sociale, su cui basarsi. Sono gli individui attraverso la loro associazione a sviluppare strategie condivise al fine di comprendere la realtà in cui vivono.

Mary Douglas ha scritto: "Io credo infatti che le idee di separazione, purificazione, demarcazione, e punizione delle trasgressioni svolgano come funzione principale quella di sistematizzare un'esperienza di per sé disordinata. È solamente esagerando la differenza tra unito e separato, sopra e sotto, maschio e femmina, con e contro, che si crea l'apparenza dell'ordine" (Douglas, 1993, p. 35).



Però, ciò che è considerato puro oppure impuro è soggetto a cambiamento, difatti sono concetti che non rimangono stabili e immutabili, anzi la stessa spinta che porta gli individui alla ricerca dell'ordine condiziona volta per volta la loro evoluzione. Le nostre condotte, pertanto, dipendono e cercano di non andare a contraddire le classificazioni in cui siamo inseriti. Ciò che è definito ad esempio come “sporco” è delimitato in categorie di pensiero che le nostre abituali classificazioni ci permettono di respingere, al contrario se andassimo a concentrarci sul concetto in sé di “sporco” andremmo in contrasto con le nostre credenze più radicate, dunque noi stessi siamo responsabili di tali modelli di percezione. “In un caos di impressioni mutevoli ciascuno di noi costruisce un mondo stabile in cui gli oggetti hanno delle forme riconoscibili, sono situati a una certa profondità e sono persistenti. Quando percepiamo noi costruiamo, prendiamo alcuni pezzi e ne scartiamo altri. I pezzi migliori sono quelli che più facilmente si inseriscono nel modello che stiamo costruendo. Quelli ambigui tendono ad essere considerati come se si armonizzassero con il resto del modello; quelli discordanti tendono ad essere scartati. Per inserirli bisogna modificare la natura dei postulati” (Douglas, 1993, p.78).

È appunto attraverso l'incremento della conoscenza che man mano vengono assimilate nuove nozioni, queste vengono riconosciute in situazioni analoghe successive e influenzano la percezione degli eventi. In seguito, queste percezioni, vengono ricondotte a delle definizioni che si inseriscono nelle nostre classificazioni pregresse, allo scopo di essere comodamente utilizzate in futuro. È, dunque, attraverso la pratica e l'esperienza che ci affidiamo sempre di più al nostro schema in quanto, di fronte a situazioni incerte, ci rassicura donandoci fiducia e sicurezza.

Herbert A. Simon, sociologo statunitense, esponendo il pensiero della razionalità limitata, critica la teoria del comportamento razionale e dell'utilità teorizzata da Daniel Bernoulli, matematico svizzero. Simon sostiene che per mettere in atto un comportamento razionale di fronte a ogni scelta ci vorrebbe una capacità cognitiva troppo profonda e impegnativa da attuare ad ogni occasione e disapprova che i sostenitori della teoria della scelta razionale non considerino minimamente l'influenza proveniente dal contesto sociale dell'individuo. L'autore utilizza il termine *satisficing* per descrivere il “metodo di semplificazione della scelta complessa” (Douglas, 1991, p. 98), sostenendo che le scelte adottate sono inglobate entro determinati margini superiori e inferiori, quest'ultimi sicuramente causati da fenomeni culturali regolatori.

Nell'adozione di una scelta, infatti, è difficile compiere calcoli precisi e complessi, per questo vengono utilizzate dal soggetto schemi pratici e processi euristici che semplificano il processo cognitivo, ma che hanno la potenzialità di creare fraintendimenti e ambivalenze (Jaeger *et al.*, 2001). I metodi euristici, come le classificazioni, si trovano alla base dell'azione sociale, difatti vanno a costituire le usanze comuni degli individui di un'organizzazione, favorendo il coordinamento, l'analisi del rischio e consentendo al singolo membro della comunità di essere a conoscenza di come agirà un altro. Pertanto, non è solo uno strumento utile alla presa della scelta, ma chiarendo le varie possibilità e ciò che gli individui si aspettano, vengono costruite delle ipotesi e viene creato a livello sociale un accordo comune su come i membri della comunità devono comportarsi.

Ci sono differenti modi di reagire di fronte a delle anomalie, ovvero i casi che non rientrano nella classificazione adottata, infatti l'individuo può assumere comportamenti in negativo oppure in positivo. Nel primo caso il soggetto agirà omettendo ciò che si è manifestato, non si renderà conto di ciò che accade oppure si indignerà dell'accaduto. Nel secondo caso, in accezione positiva, esso cercherà di gestire l'anomalia, provando a plasmare modelli inediti di classificazione, allo scopo di normalizzare ciò che prima era considerata una difformità. Non è dunque impossibile mutare i propri schemi individuali, ma dato che gli individui vivono in comunità caratterizzate da una specifica cultura che determina la negoziazione delle esperienze, alcuni di questi schemi sono assunti e condivisi da altri membri, pertanto le classificazioni risultano più rigide e meno propense alla malleabilità (Beck, 2001).

Le classificazioni sono come delle istituzioni, ma ogni sistema di categorizzazione è soggetto alla generazione di anomalie e la cultura in cui è inserito è in dovere di affrontarle se vuole mantenere l'attendibilità dei suoi assiomi (Beck, 2001). L'evento ambiguo, infatti, può permettere di arricchire il "senso" del modello e di dirigere l'attenzione su diversi livelli esistenziali, per questo "ammesso che il disordine rovini il modello, esso fornisce anche del materiale al modello. [...] il disordine è illimitato: nel disordine non vi è alcun modello, ma un infinito potere di crearne. [...] esso simboleggia sia il pericolo che il potere" (Douglas, 1993, p. 157).

Attuare concretamente una riforma, come può essere una classificazione, sottende un'allegoria costruita sulla presenza di un cambiamento, di un artefatto che lo incorpora e sul doppio processo simultaneo che implica la traduzione e la contestualizzazione di un

oggetto nel suo ambiente. Questa allegoria rimanda a una doppia interpretazione che riguarda il campo linguistico, ovvero la capacità di tradurre un concetto da un ambito linguistico ad un altro, e il campo geometrico, ossia il movimento di un'idea o di un oggetto nell'ambiente spazio-temporale. La classificazione perciò è un oggetto simbolico, materiale e cerimoniale, è un artefatto in movimento e in continua trasformazione, in quanto trasporta i valori che l'hanno originata, quelli che sono nati durante il suo utilizzo e subisce un cambiamento provocato dai soggetti che la utilizzeranno e la diffonderanno (Gherardi, 2004).

A questo proposito il linguaggio gioca un ruolo di fondamentale importanza, esso può essere descritto come il mediatore fra l'individuo che percepisce e l'ambiente oggettivo che deve essere percepito, riesce a comunicare il senso di ciò che accade e attua un processo riflessivo sulla realtà, permettendo al soggetto di produrre significati. Czarniawska, in seguito all'effettuazione dello studio sulle istituzioni pubbliche in Svezia, sostiene il verificarsi di continui *paradossi*<sup>9</sup> nella realtà organizzativa e descrive il linguaggio come “un insieme di simboli che acquistano significato venendo collegati ad altri simboli” (Czarniawska, 1991, p. 83), spiegando come queste unioni siano determinate a livello spazio-temporale e soggette a mutamento. La parola infatti è concreta e rappresenta qualcosa di diverso da sé stessa. Altresì, Burke sostiene che gli individui utilizzano il linguaggio come uno strumento per risolvere l'ambivalenza espressa dal paradosso e Merleau-Pointy, interpretando il pensiero di Saussure, illustra come il linguaggio agisca sia come risolutore di paradossi sia come loro stesso produttore. I paradossi, invero, sono inglobati nell'esistenza e come sostiene Jean-François Lyotard i sistemi logici, come la classificazione, possiedono una natura contraddittoria, proprio perché sono essi stessi generatori di paradossi. Queste razionalità imperfette, di contro, rappresentano uno degli artifici più validi fra quelli realizzati, in vigore della loro essenza mutevole, plasmabile e alla loro capacità di apportare una forza rigeneratrice al linguaggio (Czarniawska, 2000).

Il linguaggio “in virtù della sua funzione nominatrice/classificatrice, si colloca a metà tra un mondo ordinato, dotato di solidi fondamenti e adatto alla vita umana, e un

---

<sup>9</sup> Un paradosso si verifica nel momento in cui una situazione o un oggetto entrano in contrasto con le consuete esperienze quotidiane rompendo l'abituale routine degli individui.

mondo fatto di contingenza e fatalità, in cui le armi di sopravvivenza degli uomini - ovvero la memoria e la capacità di apprendimento - sarebbero inutili, se non addirittura suicide. Il linguaggio si sforza di mantenere l'ordine e di negare o eliminare la casualità e la contingenza” (Bauman, 2010, p. 12). Anche se il suo scopo consiste nel prevenire l'ambivalenza, quest'ultima costituisce una parte di esso. Per quanto si sforzi di delimitare i concetti in precise categorie, l'ambivalenza, non si esaurisce e trae origine proprio da queste suddivisioni e classificazioni, che per natura escludono e includono in un'ottica dicotomica.

Per tentare di contrastare le ambiguità l'unica soluzione è quella di categorizzare in maniera maggiore e ancora più precisa, anche se in questo modo si incorrerà in circostanze ambivalenti ancora maggiori. “Quella dell'ambivalenza è dunque una guerra suicida, che tuttavia al tempo stesso si autoalimenta. Proceede con una violenza mai sedata poiché crea problemi proprio mentre li risolve” (Bauman, 2010, p. 13). L'intensità di questa violenza dipende da quanto gli individui sono in grado di gestire le situazioni ambigue e dalla loro consapevolezza nella necessità di nuovi metodi o tecnologie appropriate, la modernità è, infatti, travolta dall'ambivalenza e si cerca di contrastarla su tutti i fronti.

L'indeterminatezza di conseguenza arreca confusione e difficoltà, in alcune circostanze può addirittura creare stati di allarme. Le strutture sociali e le istituzioni, che supportano la realtà sociale, hanno il compito di ridimensionare le situazioni di incertezza e di minimizzare il disagio che causano agli individui nel momento in cui cercano di contrastarle (Douglas, 1986; Weick, 1995, 2015).

Tuttavia, classificare non risolve tutte le difficoltà e può succedere che, i problemi ermeneutici di cui parla Bauman si ripresentino e rimangano in un'area d'ombra che accerchia le routine delle pratiche quotidiane. Queste eventualità poco familiari si possono manifestare sotto diverse configurazioni ai membri dell'organizzazione. In alcuni casi possono non essere state ancora categorizzate in qualche griglia in quanto considerate forme rare e lontane dal nostro sistema di determinazione della realtà, costituendo l'eccezione che conferma la regola oppure, in altre circostanze, possono presentarsi delle situazioni che non sono state ancora inserite nell'agenda di classificazione e rimangono indeterminate. A proposito di quest'ultime Bauman, che spiega i vantaggi e i limiti della classificazione, portando ad esemplificazione la

dicotomia fra amici/nemici e l'indeterminatezza che incorpora lo straniero, scrive: "Questi sono i veri ibridi, i mostri, non solo *non classificati*, ma *inclassificabili*"<sup>10</sup> (Bauman, 2010, p. 72).

Il problema ermeneutico in sé stesso non fa crollare le basi della nostra costruzione sociale, ovvero le aspettative che possediamo nei confronti della conoscenza e l'impegno a conquistare la completa sicurezza del come comportarci, anzi vengono rafforzati entrambi i concetti. Difatti nasce la volontà di trovare nuovi metodi di categorizzazione, adatti ad includere, analizzare ed elaborare le situazioni a sostegno imprescindibile della conoscenza.

Le ambivalenze devono diventare argomento di presa in carico di responsabilità, anche se bisogna essere coscienti che nessuna classificazione dicotomica sarà mai in grado di sopperire alla complessità della realtà moderna. Tuttavia, per gestire l'ambiguità è necessario "un cambio di orientamento, uno spostamento dell'impegno pubblico, un onesto sforzo di autocoltivarsi e migliorarsi, o una conversione religiosa, tutte cose chiaramente alla portata dell'individuo" (Bauman, 2010, p. 85). L'unica soluzione sembrerebbe quella di rendersi conto che l'ambivalenza è una manifestazione culturale, non si può pensare di eliminarla del tutto dalla nostra vita, in quanto ha radici più lontane e più profonde delle nostre espressioni di vita quotidiana, che sono soggette a mutevolezza e a numerose influenze sociali.

Ma se l'ambiguità non viene sciolta dalla struttura sociale in cui è inserita, spetta al singolo individuo che si trova di fronte all'ambivalenza cercare di munirsi di principi effettivi ed equanimi, in maniera da creare una conoscenza progressiva e di evitare di trincerarsi dietro a degli approcci che non affrontano le circostanze e che riducono i fenomeni ambivalenti a condizioni naturali e dati per scontato. Purtroppo, l'incremento della conoscenza non può dissolvere completamente le ambivalenze, a causa della loro natura puramente contraddittoria, ma è pur sempre una soluzione migliore rispetto alla proposta moderna che tende ad assimilare fenomeni simili, ma anche diversi in un'unica categoria, incoraggiando la congruenza e la conformità.

Poiché nella dimensione pubblica non si è ancora trovato il modo di estirpare l'ambivalenza, questa va ad investire la dimensione privata e a pesare sulla responsabilità del singolo individuo, che attraverso propri mezzi deve andare a colmare il vuoto creatosi,

---

<sup>10</sup> Corsivo utilizzato dall'autore.

trovando soluzioni che chiariscano le ambiguità. In risposta all'indeterminatezza è, dunque, necessario un impegno personale, proprio come nel caso di tanti altri problemi sociali diffusi a livello globale, tuttavia l'eventualità di un fallimento si ripercuote a livello personale, condannando il singolo e creando stati di frustrazione.

Gli individui hanno la necessità di rivolgersi a conoscenze esperte che sotto forma di tecnologie, artefatti, delibere scritte e orali guidano l'azione del singolo, che a sua volta decide quale sia il mezzo più adatto a cui affidarsi, attuando il più delle volte solamente ciò che le direttive impongono. Le mansioni operative che spettano all'individuo nella propria attività quotidiana hanno subito l'influenza del taylorismo e del fordismo, pertanto le alternative proposte al singolo vengono semplificate e ridotte ai minimi termini, senza essere sporcate da fattori accessori e secondari. Questo trasla la responsabilità dall'individuo all'artefatto utilizzato, che consente al soggetto di compiere azioni che spesso vanno al di là delle proprie capacità, escludendolo dall'intrapresa di proprie scelte (Bauman, 2000, 2010).

Le classificazioni, dunque, senza nessuna eccezione, concernono decisioni di tipo politico, economico, morale ed estetico, si producono grazie ai fenomeni sociali vigenti e possiedono una configurazione culturale e relazionale. Pipan e Caprari, riprendendo il pensiero di Bowker, scrivono che “i processi di categorizzazione, classificazione e standardizzazione conferiscono alle interazioni sociali un ordine e una cornice simbolica di riferimento che è complessa nella sua genesi e che viene successivamente resa invisibile. [...] presuppongono sempre delle dinamiche sociali intricate che coinvolgono istituzioni, esseri umani e testi scientifici, allineati insieme allo scopo di tradurre i rischi in variabili” (Pipan, 2010, p. 27).

La classificazione può essere definita un oggetto di rischio costruito socialmente, incorpora l'ambiguità e sebbene la sua finalità sia quella di prevenire e ridurre il rischio, ne è essa stessa generatrice. Innanzitutto, quando si parla di costruzione di un oggetto di rischio, questo deve essere prima identificato come tale, in quanto esso è assorbito all'interno della suddivisione umana del mondo in categorie. In seguito, questi oggetti vengono definiti rischiosi in base alle possibili connessioni causali che si possono verificare fra questi stessi oggetti e dei presunti danni.

Le discipline ingegneristiche, di scienza naturale e di psicologia troppo a lungo, infatti, hanno trascurato l'idea che il rischio concernente un oggetto sia costruito e definito

a livello sociale, al contrario non hanno approfondito lo studio delle reti concettuali dove essi si inscrivono, considerando il rischio come elemento oggettivo. Al contrario, studiare gli oggetti di rischio come costruzione sociale può permettere l'individuazione di lacune nella concettualizzazione del rischio e favorirne una migliore gestione (Hilgartner, 1992).

### 1.3 Il rischio nello spazio di vita

Al concetto di *rischio* si collega immediatamente quello della *sicurezza*. Di fatti, il concetto di sicurezza si declina sia come bisogno, sia come diritto a seconda se venga affrontato da discipline sociologiche e psicologiche, che mirano alla comprensione del fenomeno, oppure da quelle giuridiche e politiche che tendono, invece, a dare riscontri concreti (Battistelli, 2016).

La sicurezza incarna il bisogno primario per eccellenza. La ritroviamo nel secondo scalino della ormai nota “scala dei bisogni” umani di Abraham Maslow (1973), declinata in sicurezza fisica, occupazionale, mentale, familiare, di salute e di proprietà, nonché nella successiva analisi macro-sociale di Ronald Inglehart (1983) che suddivide i bisogni già identificati da Maslow in materialistici e post-materialistici. Presupposto per cui quest’ultimi vengano soddisfatti è che lo siano i primi ed è proprio fra questi bisogni dal carattere prioritario che ritroviamo quello della sicurezza (Inglehart e Flanagan, 1987).

Ma la sicurezza, come abbiamo detto, è anche un diritto sancito e definito dal punto di vista economico, sociale e culturale nella *Dichiarazione Universale dei Diritti Umani* del 1948 e nell’*International Covenant on Civil and Political Rights* del 1966 ed entrata in vigore soltanto nel 1976. La ritroviamo, poi, inserita nei *global public goods* o beni pubblici globali (BPG) definiti nel 1999 dal Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo. Esso, infatti, identifica una serie di beni come pubblici – pertanto non rivali e non escludibili – la cui utilità trascende i confini nazionali, le popolazioni e le stesse generazioni.

Dal punto di vista sociale ed economico la sicurezza dovrebbe essere garantita con il lavoro, mentre declinata in senso di protezione fisica e da possibili aggressioni viene assicurata dallo Stato (vedremo come la sicurezza dall’ambito prettamente pubblico si apra al privato e si immetta prepotentemente nel mercato come qualsiasi altro bene di consumo). Pertanto, i decisori politici a garanzia della sicurezza fisica attivano specifici apparati di controllo come l’esercito (controllo esterno), i magistrati (controllo interno sull’applicazione delle leggi nei tribunali) e le varie Forze dell’Ordine (controllo interno sul rispetto delle leggi nella comunità) che sono preposti alla gestione della difesa e della giustizia (Battistelli, 2016).



A tal proposito, Castel (2004) distingue la sicurezza “civile” o “strategica” da quella “sociale”. Quest’ultima, attraverso misure di protezione sociale, è volta a proteggere gli individui dai rischi dell’esistenza e del mercato, mentre la prima si occupa di proteggere i cittadini da soprusi fisici e morali, tutelando sia la persona (fisica e intellettuale), sia le proprietà personali.

A partire dagli anni ottanta del ventesimo secolo l’immagine della “sicurezza” viene investita da nuovi significati e tendenze. Dal concetto classico di “sicurezza pubblica” che da tradizione ha il compito di garantire la salvezza degli individui e la tutela dei beni privati, infatti, si passa a una concezione della sicurezza pensata in maniera decisamente più ampia, la “sicurezza urbana”. Con essa il concetto di sicurezza pubblica si estende abbracciando quello più ampio di benessere, così si inseriscono aspetti inediti da tutelare come la qualità della vita e il pieno beneficio dello spazio urbano. Esempi che incarnano alla perfezione i nuovi bisogni post-materialistici degli individui specchio delle società occidentali e post-moderne (Battistelli, 2016; Sebastiani, 2001).

Come abbiamo visto nel paragrafo precedente, nell’ultimo ventennio i cittadini, in particolare quelli del mondo occidentale e in realtà i più sicuri, hanno subito un forte e progressivo innalzamento della loro preoccupazione e percezione di insicurezza.

Tale processo conseguentemente alimenta la loro insaziabile domanda di sicurezza inscrivendosi al primo posto nelle agende e nei discorsi pubblici dei policy makers (in particolare in prossimità delle elezioni), nonché sbancando sul palcoscenico dell’apparato mediatico nazionale sviluppandosi in molteplici significati (Galantino e Ricotta, 2014).

Appare, dunque, fondamentale apportare un’ulteriore ripartizione fra la sicurezza “rilevata” e quella “percepita”. Battistelli (2016) spiega come l’uso del participio passato non sia casuale, ma che indichi l’agire di un individuo nei confronti di un particolare fenomeno, in un caso rilevandolo e nell’altro percependolo. Nella *rilevazione*, infatti, i dati sono raccolti (efficacemente o meno) da esperti seguendo delle precise metodologie, mentre nella *percezione* viene data una risposta spontanea e informale ai fatti. Pertanto, la sicurezza “rilevata” è quella che si può definire più vicina a una situazione di fatto, mentre quella “percepita”, muovendosi sul piano delle sensazioni, è quella che risulta essere maggiormente strumentalizzabile a livello mediatico e politico.

Il processo di globalizzazione, la crisi delle *metanarrazioni* di cui parla Lyotard (1981) – Illuminismo, idealismo, marxismo, ma anche cristianesimo e capitalismo – che

fornivano una legittimazione dell'agire in termini di progresso, nonché il conseguente aumento del senso di insicurezza problematizzano e mettono in discussione tre aspetti della sicurezza: la *security*, la *certainty* e la *safety* (Bauman, 2000). La *security* si riferisce alla sicurezza dell'esistenza in garanzia di ciò che si è ottenuto nella propria vita e al suo mantenimento; la *certainty* incarna la certezza di saper riconoscere le scelte adeguate fra le molte possibilità fornite, mentre la *safety* riguarda la sicurezza della propria persona e delle sue estensioni come la famiglia, i beni personali e il proprio ambiente (Bauman, 1999, 2000; Galantino e Ricotta, 2014; Maneri, 2001). In relazione a ciò, è stato dimostrato che anche precisi connotati degli individui intervengono nell'aumento del sentimento di insicurezza come essere di genere femminile, l'età (avanzata negli uomini e variabile nelle donne), il basso status sociale, il luogo di residenza (città metropolitana), essere già stati vittimizzati e il "degrado sociale" rilevato nel proprio ambiente di vita (Sabbadini e Muratore, 2009 cit. in Galantino e Ricotta, 2014).

Tale analisi viene confermata dalle indagini effettuate dall'Osservatorio Europeo sulla Sicurezza (Demos, 2015; 2016) che rileva un aumento nell'incidenza dell'insicurezza nella fascia di popolazione italiana più anziana, meno istruita, generalmente di sesso femminile e sola. È da evidenziare, però, che questi rispondenti sono inclusi in quelli che hanno dichiarato di guardare la televisione per più di quattro ore al giorno.

Di contro, l'analisi statistica dell'Istat (2017) sui dati forniti dalle forze di Polizia rileva che le vittime di reato sono solitamente giovani uomini<sup>11</sup> e un quinto dei reati denunciati ha come vittima un cittadino straniero/a con percentuale più alta nei reati violenti rispetto a quelli predatori. Le vittime di omicidio, invece, in oltre due casi su tre sono giovani uomini fra i 25-29 anni, mentre le donne risultano con percentuale maggiore vittime di violenza sessuale e stalking, tuttavia considerando il reato di lesione rimangono sempre gli uomini a essere i più colpiti. Inoltre, la maggior parte degli imputati risultano essere italiani, maschi e in un'età compresi fra i 35 e i 39 anni, ma si osservano differenze a seconda della tipologia di reato e della provenienza geografica; più giovani, invece, gli imputati stranieri.

---

<sup>11</sup> A seconda della natura del reato si rilevano differenze.

Tab. 3. La «graduatoria delle paure» in Italia\*.

	Gennaio 2017	Gennaio 2016	Variazione 2017 - 2016	Ottobre 2007	Variazione 2017 - 2007
La distruzione dell'ambiente e della natura	58.4	58.0	=	58.3	=
L'instabilità della politica italiana	56.3	52.2	↑	n.r.	/
L'inquinamento	55.1	58.2	↓	n.r.	/
Per il futuro dei figli	50.0	46.1	↑	46.4	↑
La sicurezza dei cibi che mangiamo	47.4	50.2	↓	39.2	↑↑
Gli atti terroristici	44.3	43.9	=	39.3	↑
La globalizzazione, l'influenza sulla vita e sull'economia di ciò che capita nel mondo	38.5	35.8	↑	n.r.	/
Essere vittima di disastri naturali: terremoti, frane, alluvioni	37.8	25.2	↑↑↑	n.r.	/
Non avere o perdere la pensione	37.7	36.8	=	35.8	↑
La perdita del lavoro, la disoccupazione	37.1	34.3	↑	29.6	↑↑
Non avere abbastanza soldi per vivere	37.1	32.9	↑	38.4	↓
Lo scoppio di nuove guerre nel mondo	36.4	44.5	↓↓	36.9	↓
La crisi internazionale delle borse e delle banche	32.0	34.8	↓	n.r.	/
La criminalità organizzata (mafia, camorra, organizzazioni criminose, etc)	30.1	31.1	↑	n.r.	/
Subire un furto in casa	28.9	29.0	=	23.4	↑↑
Perdere i propri risparmi	27.9	26.8	↑	26.9	↑
Della sicurezza dei suoi dati su Internet	26.6	21.7	↑	n.r.	/
Essere vittima di un incidente stradale	25.6	24.0	↑	28.8	/
L'insorgere di nuove epidemie, come nel caso dell'Ebola	22.3	22.3	=	24.8	↓
Subire una truffa nel bancomat o nella carta di credito	20.5	17.9	↑	20.2	↑
Che qualcuno possa controllare o fare un uso improprio delle e-mail o delle conversazioni private su internet	19.0	n.r.	/	n.r.	/
Che qualcuno possa controllare o impossessarsi delle informazioni su acquisti o operazioni bancarie su internet	18.7	n.r.	/	n.r.	/
Subire il furto dell'automobile, dello scooter, motorino, bicicletta	18.7	19.7	↓	21.6	↓
Essere vittima di furti come lo scippo o il borseggio	18.6	18.9	=	21.2	↓
Subire un'aggressione, una rapina	17.2	16.7	=	18.7	↓
Per la presenza della criminalità organizzata nella zona in cui vive e lavora	13.3	14.5	↓	n.r.	/
Essere vittima di un infortunio sul lavoro	12.9	11.7	↑	9.5	↑
Essere vittima di violenza o molestie	10.9	11.1	=	n.r.	/

■ INSICUREZZA GLOBALE    ■ INSICUREZZA ECONOMICA  
■ INSICUREZZA LEGATA ALLA CRIMINALITA'

Tab. 3. \*Valori % di persone che affermano di sentirsi “frequentemente” preoccupate su ciascun aspetto, per sé e per la propria famiglia. Fonte: Osservatorio Europeo sulla Sicurezza, sondaggio Demos & Pi per Fondazione Unipolis, gennaio 2017 (N. Casi: 1.619), p. 45.

Rispetto alle tematiche che generano insicurezza, in Italia nel 2016 continuano a persistere le stesse paure degli anni precedenti (anche se con minore inquietudine) in riferimento all'andamento economico e politico (Tab. 3). Nonostante 5-6 cittadini su 10 rilevino tale timore, si osserva un calo del sentimento di insicurezza di 7-10 punti rispetto al 2015 e di circa 15 rispetto a gennaio 2014.

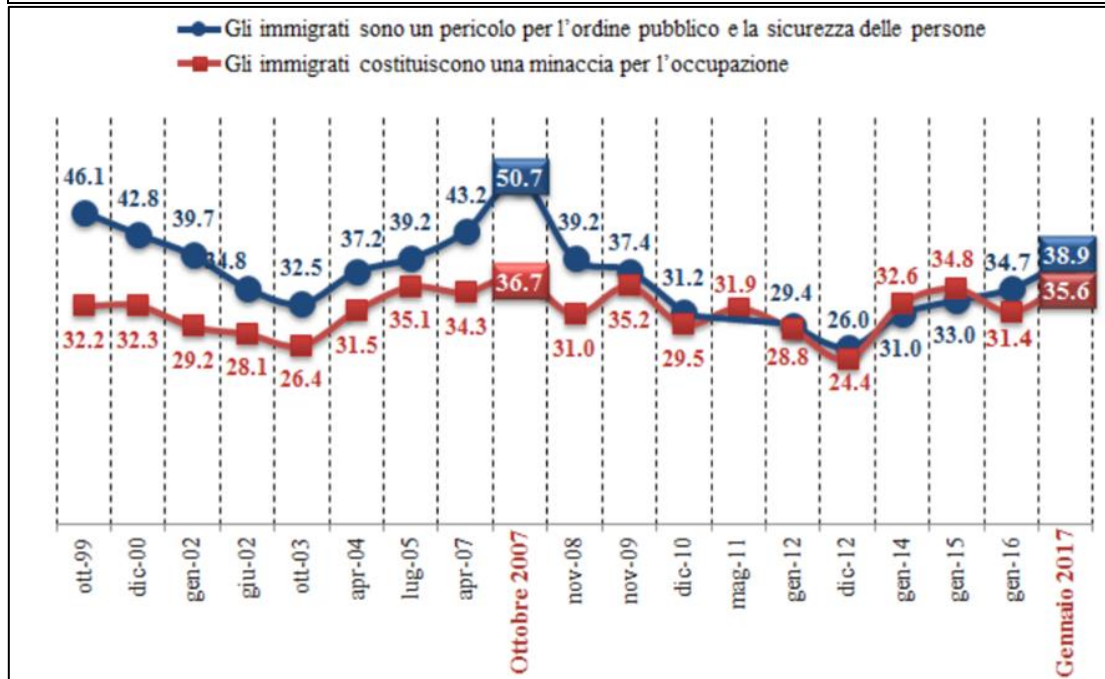
Nei confronti del fenomeno della criminalità diffusa (o micro-criminalità), invece, si nota la rappresentazione di una componente ampia, ma più ridotta numericamente, che rimane intorno al 40%, in ogni caso di 10 punti inferiore al 2012, l'anno più critico da questo punto di vista. Tuttavia, rimangono costanti e in lieve aumento le paure "globali", ovvero quelle riferite alle guerre e al terrorismo (44% fra gli italiani), ben 15 punti in più rispetto al 2010, dato comprensibile alla luce degli avvenimenti violenti degli ultimi anni che hanno segnato il Medio Oriente, il Nord Africa e l'Europa. Nel 2017, desta di nuovo preoccupazione l'instabilità politica che è stata rilevata al 56% (dopo che in passato era diminuita dal 68% del 2014 al 52% del 2016) e l'apprensione per il futuro dei figli (50%) in aumento anch'essa di 4 punti rispetto al 2016. Invece, nonostante sia diminuita di 3 punti rispetto all'anno precedente, il 78% dei rispondenti ritiene che la criminalità in Italia sia cresciuta negli ultimi 5 anni. Si diffonde per cui la "paura dello straniero" (Demos, 2015, 2017).

L'immigrato, nel quasi 39% dei casi (Tab. 4), è considerato un'insidia per l'ordine pubblico e la sicurezza delle persone e per circa il 36% un problema per l'occupazione. In entrambi i casi c'è stato un aumento di 5 punti rispetto al 2016.

Tuttavia, rimangono in auge i timori rispetto ai fenomeni del deterioramento ambientale, dell'inquinamento e dei disastri naturali che hanno duramente colpito il nostro Paese in questi anni. Pertanto, l'elemento comune di queste paure rimane la distanza fra fenomeno e soggetto. Quest'ultimo non può e non riesce a effettuare personalmente un controllo attivo su questi fenomeni complessi con la conseguente sensazione di spaesamento e insicurezza crescente (Diamanti e Bordignon, 2001; Demos, 2015, 2016, 2017; Pitch, 2001).

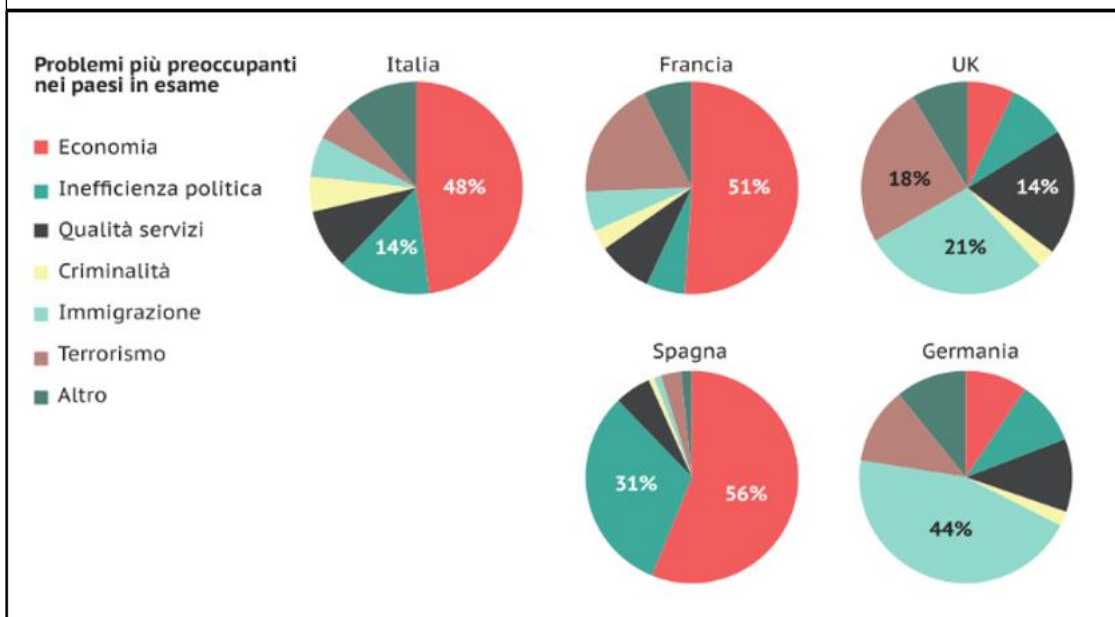
Nel 2016 (Tab, 5), in Francia la prima preoccupazione investe l'economia (51%) e poi il terrorismo (18%), un dato che rimane costante dagli attacchi terroristici alla redazione Charlie Hebdo del 2015, ma che colpisce anche la Gran Bretagna (18%) e la Germania (11%).

**Tab. 4. La paura degli stranieri: il trend\*.**



**Tab. 4. \*Ora le illustrerò alcune opinioni su temi molto attuali. Mi può dire quanto si sente d'accordo con esse? (valori % di coloro che si dichiarano "moltissimo o molto" d'accordo – Serie storica). Fonte: Osservatorio Europeo sulla Sicurezza, sondaggio Demos & Pi per Fondazione Unipolis, gennaio 2017 (N. Casi: 1.619), p. 47.**

**Tab. 5. Paure in Italia e in Europa.**

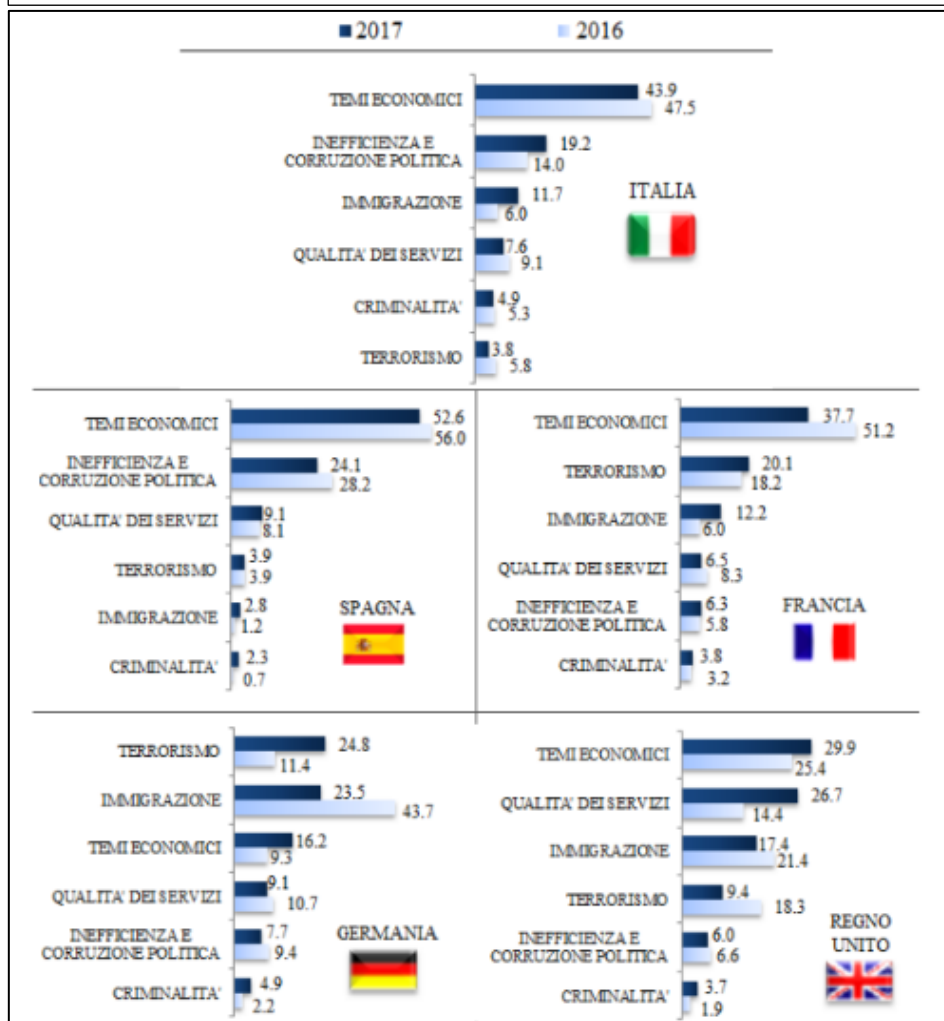


**Tab. 5. Fonte: Osservatorio Europeo sulla sicurezza, sondaggio Demos & Pi – Pragma per Fondazione Unipolis, gennaio, 2016 (N. Casi: 5.000), p. 30.**

Tuttavia, il timore maggiore di questi due Paesi si riferisce al tema immigrazione che in Gran Bretagna viene rilevato per il 21% degli intervistati e in Germania raggiunge una percentuale addirittura del 44%. Gli spagnoli, invece, segnalano come primaria emergenza la disoccupazione al 45% (indicata anche dagli italiani al 37%), mentre il 31% è preoccupato per l'inefficienza, la corruzione e l'instabilità politica.

Nel 2017 (Tab. 6), rimangono stabili le preoccupazioni legate all'economia e alla politica, ma si osserva un aumento esponenziale della paura del terrorismo che in Francia aumenta al 20% e in Germania al 25%, mentre si attenua in Gran Bretagna riducendosi al 9% (Demos, 2015, 2016, 2017).

**Tab. 6. Priorità ed emergenze: confronto 2017-2016\*.**



**Tab. 6. \*Quali sono, secondo Lei, i due problemi più importanti che il suo paese deve affrontare in questo momento? (valori % della “prima scelta”). Fonte: Osservatorio Europeo sulla Sicurezza, sondaggio Demos & Pi per Fondazione Unipolis, gennaio 2017 (N. Casi: 7.000), p. 53.**

Detto ciò, se nel discorso pubblico, il fenomeno del terrorismo viene erroneamente accostato a quello migratorio la popolazione autoctona può essere indotta a provare nei confronti dei migranti sentimenti che Cohen (2011) definisce di *panico morale*, ovvero “ondate emotive nelle quali un episodio o un gruppo di persone viene definito come minaccia per i valori di una società; i mass media ne presentano la natura in modo stereotipico, commentatori, politici e altre autorità erigono barricate morali e si pronunciano in diagnosi e rimedi finché l'episodio scompare o ritorna ad occupare la posizione precedentemente ricoperta nelle preoccupazioni collettive" (Maneri, 2001, p. 14). Pertanto, questo sentimento si rivolge e si cristallizza con portata sempre più alta

verso la figura dello straniero che da *outsider* strutturato e persistente (Battistelli, 2016; Becker, 1987) diventa vero e proprio *nemico pubblico* (Dal Lago, 1999, 2012).

Un esempio è il caso della grave rivolta, avvenuta nel novembre 2014, da parte dei cittadini del quartiere periferico di Tor Sapienza a Roma contro un centro di accoglienza SPRAR collocato nella zona. Dal sondaggio d'opinione e dal metodo deliberativo della giuria dei cittadini effettuato su un campione rappresentativo di abitanti del quartiere emerge che le principali preoccupazioni dei cittadini si rivolgono alla disoccupazione, alla situazione economica, al degrado urbano e sociale, nonché al senso di abbandono da parte delle istituzioni centrali e locali (il centro d'accoglienza è motivo di preoccupazione solo per l'11.7% degli intervistati). Appare, dunque, in maniera evidente il ruolo di "capro espiatorio" (Arielli e Scotto, 2003) che hanno assunto i richiedenti asilo e i rifugiati del centro SPRAR. Inoltre, le raccomandazioni avanzate dai cittadini al termine della giuria propongono una distribuzione più equilibrata dei centri d'accoglienza sul territorio urbano (evitando concentrazioni nelle zone periferiche); una migliore informazione da parte delle istituzioni nei confronti dei cittadini e una loro consultazione; una presenza più incisiva delle istituzioni (locali e non) sul territorio; una partecipazione attiva delle persone accolte alla vita del quartiere e maggiori occasioni di incontro fra cittadini e stranieri per approfondire la vicendevole conoscenza personale e culturale (Battistelli, Farruggia, Galantino, Ricotta, 2016).

È così dunque che si innesca il conflitto sociale, presupponendo, a seconda del periodo storico e con differente intensità a seconda del caso, uno spazio territoriale o non<sup>12</sup>, in cui potersi manifestare e un antagonista contro cui riversarsi. Perciò, la città diventa lo spazio principe in cui il conflitto scorge terreno fertile in cui impiantarsi e svilupparsi. Di fatto, lo spazio urbano è il luogo ideale in cui i conflitti sociali riescono a strutturarsi in quanto è possibile coinvolgere in maniera organizzata e coerente un grande numero di individui (variabile quantitativa) che condividono una stessa prospettiva di natura politica, sociale, culturale e religiosa (variabile qualitativa). Inoltre, il conflitto sociale a seconda delle caratteristiche della città (localizzazione, dimensione, forma di governo, struttura economica) e all'interno delle stesse zone urbane (aree centrali vs. aree

---

<sup>12</sup> Lo sviluppo delle reti informatiche ha introdotto il concetto di *despazializzazione*, ovvero il fenomeno in cui i processi (strategici, economici, politici, sociali e culturali) acquistano una propria autonomia rispetto al territorio fisico di originaria appartenenza (Battistelli, 2016).



periferiche) si manifesta con forme e tipologie di impatto differenti, infatti, è importante sottolineare che non necessariamente si manifesta con modalità violente (Battistelli, 2016). Infatti, come sostiene Sighele (1985, p. 80), psicologo, sociologo e criminologo italiano, “l’intensità di una emozione cresce in proporzione diretta del numero delle persone che risentono quest’emozione nello stesso luogo e contemporaneamente”.

Dunque, anche la richiesta di sicurezza delle persone si modifica secondo tali variabili, infatti gli abitanti delle zone o delle città considerate più sicure rilevano una maggiore esigenza di sicurezza e risultano più sensibili alle azioni devianti, anche se non si tratta di vere e proprie azioni criminali, ma comuni *incivilities* come ad esempio la sporcizia nelle strade e/o il chiasso causato dai giovani frequentatori dei locali notturni (Farruggia e Ricotta, 2010). Di contro, le persone residenti nelle città o nelle aree più insicure aspirano al raggiungimento di un differente grado di sicurezza, come ad esempio alla creazione di più punti di associazione e a una maggiore presenza delle forze dell’ordine sul territorio (Galantino e Ricotta, 2014).

È, quindi, nello spazio della città – diventata discarica sociale (Bauman, 2012) – che l’insicurezza e l’altro lato della medaglia, la domanda di sicurezza, prendono corpo e si sviluppano acquistando consenso di massa (Castells, 2004; Sassen, 2003). Ed è proprio in questo frangente che le istituzioni, da sempre punto di riferimento degli individui, devono dimostrare di saper garantire stabilità e un idoneo adattamento alle dinamiche di trasformazione in atto che, senza i giusti interventi, possono trasformarsi in fenomeni patologici e disfunzionali a livello collettivo e individuale (Federici e Romeo, 2017). Dunque, la politica attraverso le proprie decisioni e i suoi interventi dovrebbe ritornare a moderare la complessità dei fenomeni (Battistelli, Farruggia, Galantino, Ricotta, 2016).

È, quindi, nel passaggio da un modello di *government* a uno di *governance* che possiamo osservare la costituzione e la legittimazione di un network orizzontale fra attori (pubblici e privati), organizzazioni (istituzionali e non) a cui è stato trasferito parte del potere del governo centrale e che può intervenire nei processi gestionali e attuativi delle politiche pubbliche. Attraverso la ridefinizione delle responsabilità politiche e di governo, in cui si vede anche un’estensione di quelle dei sindaci, nascono sistemi di *governance multilevel* e *multi-agency* in cui attori pubblici e privati cooperano per la definizione delle politiche pubbliche e degli interventi rivolti alla cittadinanza (Bobbio, 2000; Battistelli, 2013; Galantino, 2010; D’Albergo, 2014).

Con il trasferimento dei poteri dalla dimensione centrale a quella locale anche i conflitti mutano rispecchiando le più ampie tendenze della società e del suo mutamento. Così il conflitto si fa decentrato, eterogeneo, frazionato e plurale (fra più e diversi attori), meno feroce, ma più persistente, routinario e durevole, praticamente quasi all'ordine del giorno. Inoltre, si distribuisce inegualmente fra le città del Nord e del Sud del mondo, ma parallelamente anche all'interno degli stessi Paesi e contesti urbani (fra centro e periferia) (Battistelli, 2016). Pertanto, è l'arena della città, diventata politica e globale, a essere il nuovo campo battaglia (e di conflitto) in cui i cittadini avanzano in maniera più o meno violenta le proprie richieste a tutela ed estensione dei propri diritti. Prendono vita, così, animi, ma anche veri e propri movimenti di reazione identitaria che, come spiega Castells (2004), possono dirigersi verso idee e forme di estensione democratica oppure al contrario radicalizzarsi in configurazioni xenofobe, nazionaliste e localiste.

Pertanto, appare efficace traslare il fenomeno migratorio dal *frame* della minaccia a quella del rischio (anche a prezzo di contrapporsi alle argomentazioni delle frange del "politicamente corretto" che lo considerano avulso dal provocare problematiche). Innanzitutto, è fondamentale evidenziare che parlare di rischio non sottende per forza il verificarsi di eventi negativi e dannosi. Nondimeno, il rischio e gli esiti negativi che eventualmente si possono verificare coinvolgono tutti gli attori della situazione, anche i migranti. Di fatto, le conseguenze negative che li possono coinvolgere sono state per molto tempo sottovalutate (Battistelli, Farruggia, Galantino, Ricotta, 2016; Battistelli e Galantino, 2018).

Lo Stato, tuttavia, si preoccupa di salvaguardare i propri cittadini dalle minacce degli *outsiders* e di difendere la legalità attraverso le misure di *prevenzione* e di *contrasto*.

La prevenzione, come si conviene, adotta una serie di accorgimenti atti ad anticipare e a cautelarsi dagli atti devianti e illegali, mentre il contrasto attua dei provvedimenti volti a debellare e annientare le condotte illecite anche con l'utilizzo della forza, se legittima.

A seconda del periodo storico e dell'orientamento politico dei decisori pubblici queste due funzioni si sono manifestate in forme molto differenti. Basti pensare al periodo fascista in cui le modalità di prevenzione *ante delictum*, ricordate per la loro inutilità e inefficacia (Petrini, 1996), erano rivolte alle classiche categorie di soggetti marginali (girovaghi, mendicanti, ambulanti, clochard) di cui non si preveniva effettivamente la condizione di devianza e marginalità. Al contrario la funzione sortita assomigliava più a

quella della repressione<sup>13</sup> e l'unico risultato conseguito era stato efficace solamente nel rendere incapaci e in silenzio gli oppositori del governo in particolare quando queste misure "preventive" erano rivolte a diverse forme di "pericolosità politica". Petrini (1996, p. 22) a questo proposito afferma: "la nascita di un sistema preventivo di polizia, autonomo rispetto al codice penale, e quindi sganciato dalle garanzie giurisdizionali e dal principio di legalità, trovava la propria giustificazione e legittimazione teorica in questo (e negli altri simili) passi dei *Prolegomeni*. Lo stesso riferimento al principio di «utilità» che deve ispirare l'attività di polizia – rispetto al principio di giustizia che informa, invece, il magistero penale – ha probabilmente contribuito ad una interpretazione che vede legittimato l'intervento preventivo, pur attraverso mezzi discutibili ed inquietanti, in ossequio alla gravità del fine". Di fatto, sono ricorrenti nel *continuum* storico i ricorsi politici a duri interventi di polizia che hanno inciso profondamente sulle libertà individuali delle persone che si sono sviluppati in seno a governi inetti e politici incapaci di realizzare qualsivoglia forma reale di prevenzione alla devianza, alla marginalità e all'esclusione sociale.

Gli "imprenditori morali", infatti, sviluppano nuove disposizioni in materia di sicurezza che, una volta approvate in assemblea legislativa e trasformate in leggi, devono essere attuate e fatte rispettare dagli "applicatori di norme", ossia dalle organizzazioni e dalle forze di polizia. Tuttavia, esse non sono esenti da una forte componente soggettiva volta generalmente a giustificare il proprio intervento (Battistelli, 2016; Becker, 1987).

A seconda del periodo storico e politico, dunque, le misure di prevenzione possono assumere differenti configurazioni e funzioni. Ad oggi, oltre al tradizionale *contrasto*, possiamo distinguere due tipologie di prevenzione: la *strutturale* e la *situazionale*.

La prevenzione *strutturale* è rivolta principalmente a comprendere gli atti devianti e ciò che ha portato al loro sviluppo andando a intervenire sulle cause sociali originarie, sull'ambiente e sui fattori che li caratterizzano con l'obiettivo competitivo di estinguere il fenomeno. I risultati effettivi degli interventi, però, sono difficilmente quantificabili ed è possibile osservare la loro efficacia solamente in un lungo periodo. Generalmente, ma non in maniera deterministica, questi interventi sono preferiti da una linea politica di intervento più affine a quella riformista e progressista.

---

<sup>13</sup> Alcune delle misure di prevenzione previste dal regime fascista sono: l'ammonimento, la vigilanza speciale, il domicilio coatto, il rimpatrio obbligatorio, ecc... (Battistelli, 2016).

La prevenzione *situazionale*, invece, concentra i propri interventi nel “qui e ora”, agendo sul tempo e sullo spazio in cui le azioni devianti e illecite si manifestano. Il suo obiettivo, infatti, è quello di fornire un deterrente all’intento del deviante o del criminale. Gli effetti delle operazioni attuate sono maggiormente osservabili e quantificabili rispetto a quelli della prevenzione *strutturale*, di contro sono tutt’altro che risolutori. Di fatto, queste misure consistono in un’alternativa più comoda, di maggior semplicità attuativa e in una continua posticipazione che non fronteggia le reali cause sociali scatenanti della devianza e della criminalità con il rischio di sortire, nel lungo periodo, la cristallizzazione delle forme di disadattamento. Queste modalità, all’opposto, sono solitamente preferite da governi più conformisti e tradizionalisti (Battistelli, 2011, 2016; Curti in Federici e Romeo, 2017; Galantino e Ricotta, 2014).

In Italia possiamo osservare un utilizzo “integrato” dei due tipi di prevenzione che si articolano in differenti modalità all’interno della comunità locale.

La prevenzione *strutturale*, infatti, rivolge i propri interventi ai cittadini (*insiders*) – in un’ottica di assicurazione e precauzione dallo sviluppo di condotte non conformi alla società e alla legge – e ai devianti (*outsiders*) in una prospettiva di inclusione. Pertanto, come spiega Battistelli (2016), in ambito applicativo possiamo osservare disposizioni che interessano sia lo *spazio*, sia la *società* e le sue *istituzioni*.

Gli interventi di prevenzione *strutturale spaziale*, di fatto, sono diretti a rendere gli spazi abitativi e ambientali inclusivi per gli abitanti. L’ambiente fisico naturale e quello costruito dall’uomo danno vita a uno spazio sociale, detto anche “spazio costruito” in cui i luoghi hanno influenza sul comportamento (Amendola, 2009; Battistelli, 2016; Gardini e Masiello, 2011). Ormai sociologi, psicologi, urbanisti e architetti convergono sul fatto che questo spazio debba essere gestito in maniera adeguata onde evitare la generazione di sacche di esclusione e marginalità (Gardini e Masiello, 2011).

Pertanto, le disposizioni dei policy makers per rendere uno spazio urbano inclusivo e provvisto di ogni infrastruttura e servizio necessario ai cittadini e alla fruizione serena dello spazio devono riguardare specifiche *policies* urbanistiche e abitative che vengono poi compiute da esperti e tecnici (Battistelli, 2016; Federici e Romeo, 2017; Sebastiani, 2001).

Le operazioni di prevenzione *strutturale socio-istituzionale*, invece, rientrano fra i tradizionali obiettivi del welfare state e in chiave post-moderna si rivolgono sia ai cittadini

(*insiders*), sia ai devianti (*outsiders*). Consistono in azioni e progetti, solitamente gestiti dai servizi sociali e dal terzo settore, rivolti al sostegno della formazione e del lavoro ad esempio per i migranti e i giovani disoccupati delle periferie; nonché di intervento in quartieri periferici per svolgere azioni di recupero nei confronti dei soggetti colpiti dall'esclusione sociale come ad esempio per le prostitute, i tossicodipendenti e gli ex carcerati (Battistelli, 2016).

Gli interventi di prevenzione *situazionale* rivolgono la loro totale attenzione allo spazio fornendo rassicurazione agli *insiders* e dissuasione agli *outsiders*.

La prevenzione *situazionale spaziale* assolve alla rassicurazione della cittadinanza principalmente attraverso la lotta e alla conseguente eliminazione del degrado urbano e delle *incivilities*, nonché adempie alla funzione di dissuadere gli *outsiders* dal commettere reati attraverso interventi di progettazione ambientale che, non ignorano la socialità dei luoghi, ma che continuano a fondarsi su una “logica di sorveglianza e controllo” degli individui e dei territori (videosorveglianza e presenza di militari sul territorio). Pertanto, viene offerta ai cittadini l'idea che il decoro urbano (equilibrio fra aree verdi e costruzioni; rimozione delle aree oscure e delle barriere urbane; manutenzione e pulizia delle strade; ecc...) – raggiunto grazie agli interventi sia diretti, sia indiretti di enti pubblici e privati – e la conseguente opportunità di godere di tali spazi fisici e sociali renda il proprio ambiente più sicuro.

La prevenzione *situazionale socio-istituzionale*, di contro, concentra le proprie iniziative esclusivamente sulla dissuasione degli individui dal commettere atti devianti o criminali. Di fatti, a seconda se gli *outsiders* siano temporanei (giovani della movida, attivisti e manifestanti, ecc...) o persistenti (rom, migranti, prostitute, tossicodipendenti, ecc...) prevede l'implementazione e l'applicazione di provvedimenti di emergenza. Più raramente essi consistono in interventi di carattere sociale (come “l'emergenza freddo” a Roma, in cui è stato permesso ai clochard di ripararsi nelle stazioni della metropolitana), mentre più frequentemente si esplicitano a livello istituzionale, attraverso l'adozione di norme e ordinanze a vario titolo (vedasi le ordinanze dei sindaci sul consumo di alcolici, sul commercio abusivo, ecc...) e al conseguente intervento delle forze di polizia per farle rispettare, così esplicitando il ponte che congiunge le funzioni di prevenzione *situazionale* con quelle del *contrasto*. Quest'ultimo, infatti, consiste nell'intervento attivo delle forze

di Polizia nazionali che si rivolgono nei confronti dei cittadini con funzione di tutela e degli outsiders con attività di repressione (Battistelli, 2016).

Riferendosi alle misure di prevenzione situazionale, “per utilizzare un parallelo psicoanalitico, questi meccanismi di sicurezza si configurano inoltre come veri e propri meccanismi di difesa delle istituzioni più che dei cittadini: essi consentono la sublimazione del problema. Leggi, controllo armato e videosorveglianza diventano gli psicofarmaci del malessere securitario: evitano alle istituzioni e ai cittadini di «fare i conti» con il principio di realtà. Finito l’effetto sublimazione o terminata la somministrazione della pillola (ordinanze, normative, patti, aumenti delle volanti e delle forze armate sul territorio, installazione di più telecamere), il malessere si ripresenta, il sintomo acquista nuove sembianze e si rende necessario ricominciare con altri farmaci, fino a che talvolta si entra nel vortice di una specie di effetto placebo senza mai risolvere il problema e «guardare in faccia» la realtà. Come nel caso del passaggio dalla paura all’angoscia sociale (ovvero alla paura della paura), anche qui il passaggio dalla nevrosi securitaria a una vera e propria psicosi diventa imminente” (Curti in Federici e Romeo, 2017, p. 42).

Anche Foucault (2005) conferma che tali dispositivi di sicurezza (legali, disciplinari, tecnici e tecnologici) hanno principalmente una funzione di consenso sociale e per tale ragione sono i più impiegati dalle istituzioni. Esse, così, delegano a questi strumenti la propria responsabilità nella comprensione e nella risoluzione dei problemi, tuttavia, proprio tali dispositivi generalmente si rivolgono esclusivamente alla dimensione dell’ordine pubblico, traducendosi in un aumento della sorveglianza a dispetto di un reale aumento della sicurezza (Rodotà, 2004; Robert, 2009).

Si parla, a tal ragione, di “società sorvegliata” (Foucault, 1975; Lyon, 2002; Lupton, 2003) proprio perché – come già osservato nei precedenti paragrafi – tutti gli individui che la costituiscono sono disposti a rinunciare a una parte della loro libertà in nome di una maggiore sicurezza. Di fatto, “[...] ogni qualvolta si renda necessario controllare le libertà fondamentali significa accettare la democrazia come un sistema potenzialmente sempre in crisi” (Curti in Federici e Romeo, 2017, p. 44).

Pertanto, i dispositivi di sicurezza adottati dalle società post-moderne falliscono non riuscendo a rispondere e a sciogliere soddisfacentemente lo stretto legame fra la libertà e il controllo sociale e ad affrontare il conseguente paradosso fra sicurezza e sentimento di

insicurezza (Battistelli, 2016; Curti in Federici e Romeo, 2017). Diventa, perciò, essenziale superare l'impiego di tali strumenti individuando nuove forme di solidarietà e spostando il focus dall'utilità alle libertà individuali. Infatti, la comparazione fra i diversi tipi di libertà a cui hanno accesso gli attori sociali dovrebbe essere la base che fornisce le informazioni adeguate per la costituzione della linea strategica che le istituzioni sociali devono intraprendere (Sen, 2011).

“Se è vero che gli individui, in realtà, perseguono incessantemente e senza compromessi solo il loro ristretto interesse personale, allora la ricerca della giustizia verrà intralciata a ogni passo dall'opposizione di tutti coloro che abbiano qualcosa da perdere dal cambiamento proposto. Se invece gli individui, come persone sociali, hanno valori e obiettivi di più vasta portata, che includono la comprensione per gli altri e un impegno verso norme etiche, allora la promozione della giustizia sociale non dovrà necessariamente fronteggiare un'incessante opposizione a ogni cambiamento” (Sen, 2011, p. 41).

Dunque, le basi della società dovrebbero poggiarsi sulla qualità dei legami interpersonali e sulle libertà degli attori sociali in un'ottica di partecipazione, in modo che quest'ultime non vengano strumentalizzate e trasformate dalle istituzioni in un mero espediente per esprimere maggiore controllo e potere (Pitch, 2001; Sebastiani, 2001).

Inoltre, in risposta a questa crisi della democrazia si osservano diverse esperienze di coinvolgimento diretto dei cittadini nella promozione e nella gestione di attività finalizzate alla crescita culturale e civile della propria comunità, nonché al miglioramento della socializzazione e della partecipazione dei propri cittadini nelle scelte pubbliche come per esempio la costituzione di comitati cittadini e giurie di cittadini. Tuttavia, nonostante venga richiesta ai partecipanti l'opinione in merito a decisioni di carattere pubblico riguardanti la vita e lo sviluppo della comunità, queste esperienze sono ancora ben lontane da rappresentare un'estensione della democrazia e della reale partecipazione dei cittadini alla vita pubblica (Bobbio e Pomatto, 2007; Sebastiani, 2001).

“Il circolo vizioso della sicurezza che genera l'insicurezza, e viceversa, rende conto del fatto che tutte le pratiche sulla sicurezza e sull'aumento della sua domanda devono essere riviste, da parte di tutti i soggetti coinvolti, e non certo nell'ottica di nuove tecniche e di tecnologie, bensì nella possibilità di riconoscersi come bisognosi degli altri. Una società che ammette di avere bisogno degli altri, senza sentirsi incapace o perdente, si

cementa grazie a un insieme di legami solidali creativi e non si inginocchia al dispositivo di turno. Andare oltre i dispositivi della sicurezza significa riconoscerne il fallimento e avanzare un nuovo «discorso» che vada in un'altra direzione, che dia un nome nuovo ai processi sociali in corso: del resto, se l'origine e l'evoluzione dei dispositivi dimostra che non si può uscire da un'idea di sicurezza come controllo e come potere, allora ammettere di aver bisogno degli altri può aiutare a ri-scoprire che, essere sicuri e sicure, prima ancora di essere una questione di tecnica e tecnologia, è stato, è e sarà sempre *la*<sup>14</sup> questione sociale per eccellenza” (Curti in Federici e Romeo, 2017, p. 45).

In questo senso Sen (2011) parla di “libertà come impegno sociale”, gli individui attraverso la loro partecipazione possono prendere parte al processo decisionale in maniera attiva, così intervenendo nelle decisioni pubbliche. “I dilemmi sociali possono essere risolti solo attraverso scelte sociali fondate sulla partecipazione dei cittadini, con discussioni e dibattiti aperti. In gioco ci sono sia gli obiettivi ultimi che gli strumenti pratici e, ancora più rilevanti, le procedure attraverso cui questi obiettivi e strumenti vanno valutati. Una indicazione unilaterale, anche se viene dai migliori esperti, non è in grado di offrire da sola alcuna soluzione” (Sen, 2011, p. 101).

---

<sup>14</sup> Corsivo utilizzato dall'autrice.



## 1.4 Il rischio nelle organizzazioni

Nella prospettiva che abbiamo illustrato, il rischio globale si riflette sulle persone, sul loro spazio di vita e, di conseguenza, anche sulle organizzazioni in cui agiscono e lavorano.

Qualsiasi organizzazione, infatti si contraddistingue per una specifica cultura che è possibile definire come l'insieme degli assunti di base implementati, adottati e sviluppati dai membri di una particolare comunità in vista di problematiche concernenti il rapporto con ciò che è esterno alla struttura e/o alla propria conformazione interna. Questi valori in base alla loro efficacia vengono tramandati ai nuovi membri dell'organizzazione, divenendo la maniera corretta e condivisa di percepirla, interpretarla e comprenderla in rapporto alle sue problematiche. La cultura organizzativa, dunque, si esprime negli artefatti, poi nei valori e nelle norme, nonché nelle credenze o assunti di base che per lo più sono fattori inconsci e dati per scontato (Schein, 1998).

Generalmente gli artefatti di un'organizzazione sono concretamente percepibili, ma difficilmente interpretabili. Essi si suddividono in oggetti fisici (ambiente fisico, arredo, oggetti con particolare valore simbolico, abbigliamento), espressioni verbali (gergo ed espressioni tecniche, aneddoti, racconti, metafore) e manifestazioni comportamentali (usanze e tradizioni, rituali, sanzioni e ricompense, modelli di comunicazione).

I valori, di cui si ha solitamente maggiore cognizione, costituiscono i principi, le finalità e gli standard di base a cui tende una determinata cultura organizzativa. Essi vanno a costituire la *mission* dell'organizzazione, definendo ciò che per essa è fondamentale e generalmente emergono nel momento in cui sono minacciati o messi in dubbio. Le norme, invece, non sono scritte, ma si esprimono implicitamente nei comportamenti che ci si aspetta debbano adottare i membri dell'organizzazione a seconda delle diverse situazioni.

Gli assunti di base che, come detto sono generalmente inconsci e dati per scontato, esprimono ciò che è considerato veritiero dall'organizzazione. Essi costituiscono un set di credenze che sono in relazione fra loro, ma non necessariamente coerenti, che vanno a influenzare le emozioni, le idee e le percezioni dei membri (Bonazzi, 2008; Schein, 1998).

Integrando questa visione troppo omogenea teorizzata da Schein, Joanne Martin, presenta tre prospettive di analisi di un'organizzazione che, a seconda del punto di vista preso in considerazione, producono discorsi incompatibili fra loro. Nella prospettiva

chiamata *integrativa*, la cultura genera armonia e consenso; in quella *differenziante* si individuano più subculture che possono entrare in conflitto fra loro, mentre in quella *frammentaria* (con cui l'autrice si sente più affine) si evincono molteplici e mutevoli punti di vista, per cui si afferma l'esistenza all'interno dell'organizzazione di più culture non definite e ambigue (Bonazzi, 2008).

Dunque, la cultura di un'organizzazione prende forma in base alla stabilità e all'omogeneità della caratteristica storia di un gruppo. Tuttavia, questo processo è in continua formazione e si sviluppa attraverso le tensioni che si creano fra la necessità di mantenere gli assunti esistenti con l'esigenza di affrontare situazioni inedite. Tali tensioni si manifestano fra il bisogno di adattamento del gruppo con l'ambiente esterno e la propria integrazione interna. L'efficacia della cultura organizzativa, quindi, è osservabile nelle soluzioni concrete adottate per la risoluzione dei problemi e nella riduzione dell'ansia dei propri membri (Schein, 1998).

Selznick (1948) spiega che gli strumenti creati per raggiungere un determinato obiettivo hanno vita propria ed esigenze di conservazione che possono essere in conflitto con lo stesso scopo per cui sono stati creati. La gestione della leadership, quindi, è di cruciale importanza nella presa di decisioni critiche. Essa è considerata come un'attività creativa che rende l'istituzione un soggetto capace di prendere iniziative.

La stessa rilevanza vale per il concetto di ruolo. Infatti, il suo senso prende forma nel continuo intreccio tra identificazione nel ruolo e distanza da esso. Goffman sostiene che dobbiamo tenere a mente sia i meccanismi complementari che spingono al rispetto dei ruoli, sia quelli che allontanano le persone dai loro ruoli prescritti. Il cambiamento dell'equilibrio tra aderenza e distanza dal ruolo crea la personalità generale. In ogni caso, trovare questo equilibrio è piuttosto difficile ed è per questo che è facile per i membri di un'organizzazione incorrere nel processo di burnout (Goffman in Bonazzi, 2008).

Come spiega Beck (2000), i rischi, sono politicamente riflessivi perché traggono origine dalle decisioni che un'organizzazione sceglie di adottare, essi sono riconosciuti come tali in base alla percezione e alla cultura di appartenenza, quindi ciò che è definito come rischio coincide con ciò che è considerato rischioso a livello pubblico e condiviso.

Il rischio come concetto moderno ha una funzione di previsione e di controllo sugli effetti indesiderati provocati dall'agire umano, difatti traendo origine da decisioni, è fortemente connesso ai processi decisionali sia di natura amministrativa che tecnica. Ogni

organizzazione e i suoi membri, quindi, condividono una specifica definizione del rischio che determina una certa assunzione di responsabilità stabilendo linee e confini d'azione convenzionali. Ciò che è rappresentato come un pericolo non lo è oggettivamente, ma diventa tale in base alla nostra percezione su di esso. Il rischio, dunque, è una costruzione sociale rappresentata, nascosta o esagerata strategicamente a livello pubblico attraverso il supporto di specifico materiale tecnico (Beck, 2001).

Ci sono, infatti, teorie lineari e non lineari riguardanti il concetto di rischio. Le prime considerano la non consapevolezza delle eventualità rischiose non pertinenti ai fini della costituzione della modernizzazione riflessiva in quanto, secondo tali teorie, essa riflette sé stessa coinvolgendo la conoscenza. Secondo questa prospettiva, generalmente il sapere coincide con quello degli esperti, formulato in cerchie ristrette di specialisti attraverso metodi tecnico-scientifici. Pertanto, la costituzione del sapere si determina in base alla loro intesa. Il secondo filone teorico, invece, considera l'incertezza del sapere come elemento fondante della trasformazione della società moderna in riflessiva e considera il sapere come prodotto, non di cerchie ristrette, ma del conflitto fra esperti e non, in quanto ognuno percepisce il rischio in maniera differente. A questo proposito Beck afferma che “i rischi sono costruzioni e definizioni sociali sullo sfondo di corrispondenti rapporti di definizione” (Beck, 2008, p. 52).

Di conseguenza ciò che viene considerato un rischio non ha una configurazione statica, al contrario, esso acquisisce la propria conformazione in base all'esito dei conflitti tra i diversi attori sociali che, attraverso dinamiche di determinazione, prendono posizione in merito a ciò che è o non è conoscenza (Beck, 2008).

Simon e Barnard, infatti, sostengono che tutte le organizzazioni sono un sistema cooperativo che conserva e accumula nel tempo la memoria delle decisioni prese. Quindi, uno dei modi più efficaci per espandere la razionalità limitata è trarre beneficio dalle esperienze passate e ricorrere alle procedure il più possibile sulla base di conoscenze e calcoli. Le procedure, dunque, riducono l'incertezza di chi deve decidere (Bonazzi, 2008).

Gli individui sono in grado di sviluppare strategie all'interno dell'organizzazione e la loro razionalità privata potrebbe non corrispondere agli obiettivi organizzativi. Ciò potrebbe comportare l'adozione di comportamenti ingestibili e la produzione di processi degenerativi in grado di portare le organizzazioni a disfunzioni e svantaggi (Crozier e Friedberg, 1977; Jaeger *et al.*, 2001).

Estendendo la tesi di Simon riguardante l'influenza organizzativa sull'agire umano, Williamson, argomenta che il modo in cui i membri di un'organizzazione affrontano i problemi, le scelte ed elaborano le informazioni che emergono dall'ambiente dipende dall'organizzazione stessa. Essa, infatti, semplifica il processo decisionale e permette ai suoi membri di non effettuare un grande sforzo cognitivo nel calcolo delle varie possibilità d'azione (Bonazzi, 2008; Jaeger *et al.*, 2001).

Gli attori di un'organizzazione sono guidati dai fenomeni culturali organizzativi e sono portati a concentrare l'attenzione soltanto sui rischi più probabili. Quindi, la concentrazione e la percezione dei suoi membri possono mutare solo nell'eventualità in cui si verificasse uno spostamento d'interesse da parte dell'organizzazione stessa nei confronti di altre aree di rischio. Nel caso di una disgrazia, infatti, le organizzazioni possono dare diversi tipi di chiarimento: dando la colpa alla vittima al fine di mantenere la stabilità interna o attribuendola ad un esterno per accrescere la fedeltà verso l'organizzazione. Entrambe le scelte hanno lo scopo di evitare la destabilizzazione e il contrasto all'interno dell'istituzione (Bonazzi, 2008; Douglas, 1991).

Come spiegato in precedenza, gli studi sulla percezione del rischio concordano che gli individui adottano dei criteri logici di selezione del rischio che connettono la frequenza del verificarsi dell'evento con il suo impatto. Essi concentrano la propria attenzione su una fascia media di rischi, evitando di prendere in considerazione i rischi più probabili che caratterizzano la quotidianità e i rischi più rari e remoti.

Berger e Luckmann (1969) nelle loro analisi sul sostegno sociale della plausibilità del verificarsi degli eventi e il confronto con la loro non plausibilità, sostengono il potere influenzante di un'infinità di fenomeni di legittimazione e dell'originarsi di altrettante diverse concezioni della realtà. Di conseguenza il coinvolgimento morale degli individui influenza la risposta al rischio e la sua percezione (Douglas, 1991).

Parlare allora di "organizzazioni altamente affidabili" (Weick, 1995) è un'utopia in quanto la maggior parte degli incidenti che si verificano non dipendono da fattori straordinari ed estemporanei, ma al contrario nascono dall'azione umana conforme alle regole e alle norme che caratterizzano il normale funzionamento dell'organizzazione. Perciò, per individuare i fattori che causano gli incidenti, bisogna indagare le differenti forme organizzative come per esempio il rapporto fra i membri dell'organizzazione con i

suoi artefatti, senza tralasciare norme e ordine istituzionale che permettono la gestione, il mantenimento e lo sviluppo di questi ultimi.

Pertanto, fallisce il concetto di “intelligenza organizzativa” intesa come accesso a informazioni e dati completi, sicuri, chiaramente interpretabili, pertinenti, indiscutibili ed essenziali. I membri di un’organizzazione, infatti, dovrebbero poter recepire facilmente tali informazioni nel momento in cui ne hanno la necessità e intenderle similmente agli altri membri. I dati informativi dovrebbero essere pertinenti rispetto alla decisione che i soggetti devono assumere e diventare il riferimento su cui basare le proprie scelte e azioni, mentre in realtà l’azione organizzativa pur cercando di mantenere e conservare l’ordine diventa fonte stessa di disordine (Weick, 1995, 2015).

Già nel 1967, Thompson inizia a parlare di *technical core*<sup>15</sup> per descrivere le strategie, gli obiettivi, i sistemi, i percorsi d’azione, i dati sensibili derivanti dal contesto e la realizzazione di aree sicure che permettono la gestione e il controllo dell’insicurezza. Una buona gestione di tutti questi elementi favorisce la riduzione dell’incertezza e la semplificazione del processo decisionale dei membri di un’organizzazione, limitando la variabilità derivante dalla personale percezione degli eventi di ogni singolo soggetto (Baldissera, 1998).

Infatti, in seguito all’evoluzione del concetto di rischio e all’affermazione delle idee di calcolabilità e di prevenzione sono mutate le considerazioni su numerose aree problematiche della società considerate nella prima modernità “nella norma”. Queste difficoltà sono elaborate a livello sociale e del singolo soggetto secondo i concetti di responsabilità e di decisione, rischiando tuttavia di incorrere in una sentenza oppure in una condanna nei confronti di qualcuno. Dunque, il rischio di optare per una decisione sbagliata deve essere ammortizzato in un’ottica di prevenzione e di gestione dei danni servendosi ad esempio delle statistiche, della logica assicurativa, della ricerca sociale, delle regolamentazioni tecniche e di numerose altre precauzioni (Beck, 2001).

Il controllo organizzativo, però, è influenzato da dinamiche e problematiche di tipo tecnico, politico ed etico, per questo si determina insieme alla discrezionalità individuale di ogni soggetto. Perciò, è nel loro incontro che viene definito il micro-processo politico che si attua nella quotidianità dell’organizzazione e si forma un assetto sociale costituito

---

<sup>15</sup> Traducibile come *nucleo tecnico*.

e riconosciuto da un gran numero di soggetti che operano sia a livello individuale, sia collettivo.

Abitualmente, infatti, con il termine “decisione” ci viene in mente un unico grande evento determinato nello spazio e nel tempo a cui seguono delle conseguenze. In realtà molto più sovente ci troviamo di fronte a piccole decisioni che sommate l’una alle altre vanno a costituire la linea d’azione strategica dell’organizzazione. Le micro-decisionalità, però, non hanno uno scopo strategico in quanto vengono attuate al fine di districarsi dalle piccole problematiche quotidiane. Queste, una volta risolte, determinano la premessa per altre decisioni avviando così l’adozione di un registro di comportamenti (Gherardi, 1990).

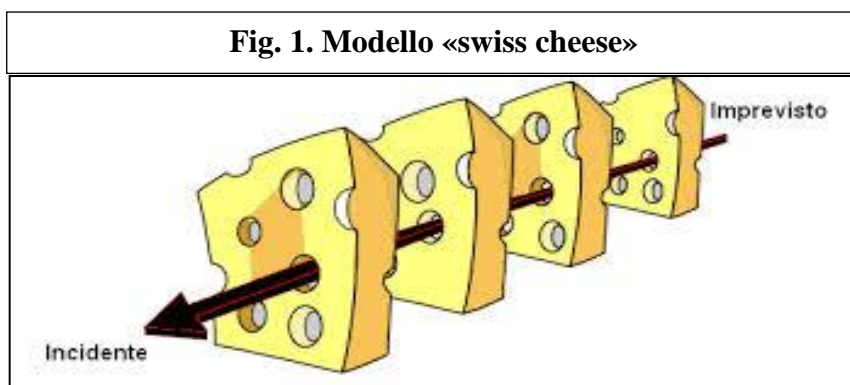
Pertanto, bisogna porre più attenzione ai “piccoli fallimenti organizzativi” invece di considerarli in modo scontato o con poca importanza. Essi, infatti, risultano più facili da prevenire perché spesso gli errori non consistono in grandi manifestazioni o incidenti e riconoscerli può risultare piuttosto difficoltoso. Lo sviluppo degli incidenti, invero, è fortemente influenzato dalle eventuali mancanze presenti nella struttura organizzativa e nelle strategie adottate (Pipan, 2000; Weick, 1995).

Czarniawska (1991) descrive un’istituzione come una strategia condivisa di azione sostenuta da una corrispettiva regolamentazione sociale. “Le istituzioni postulano che le azioni di tipo X saranno rappresentate da attori di tipo X” (Berger e Luckmann cit. in Czarniawska, 1991, p. 62), quindi anche l’attore e l’organizzazione si determinano a vicenda. Pertanto, ogniqualvolta un membro dell’istituzione venga sostituito anche ciò che di essa appare più statico e standardizzato muta nella sua configurazione e nella sua accezione. Difatti, i racconti cambiano ad ogni storia.

I contesti organizzativi, quindi, non sono dotati a priori di problematiche che l’organizzazione deve risolvere, ma è l’organizzazione stessa a produrle (Czarniawska, 1991). Per tale motivo, quando si studia il rapporto fra l’istituzione e il suo ambiente sarebbe più adeguato esprimersi con il termine “costruzione” (Lewontin, 1998) oppure “attivazione” (Hedberg, 1981; Weick, 1995) invece che “adattamento”.

A proposito, Reason (1997) argomenta che l’intervento umano ordinariamente è la principale causa di errore nelle organizzazioni. Pertanto, esse potranno essere considerate sicure solo nel momento in cui si riesca a porre un controllo su ciò che genera gli incidenti. L’autore descrivendo quella che chiama *traiettoria di opportunità* del rischio, raffigurata nel modello «swiss cheese» (Fig. 1), spiega come il verificarsi di un errore dipenda da un

percorso che, originato dalle scelte organizzative e di gestione erranee, riesce a insinuarsi nel sistema annientando ciò che lo protegge e provocando l'incidente. Il contributo attivo delle persone, incontrando ciò che è recondito e invisibile all'interno dell'organizzazione (come un fattore patogeno), sviluppa e direziona la traiettoria di opportunità del rischio (Pipan, 2010).



**Fig. 1. Fonte: Reason, 1997.**

Un ulteriore fattore di rischio che si verifica abitualmente nelle organizzazioni è il cosiddetto “errore di trasmissione” (Malenka e O’ Connor cit. in Pipan, 2000, p. 53), ossia una distorsione nel processo comunicativo dell’organizzazione. Una comunicazione efficace, infatti, ha il compito di favorire la congiunzione di diversi settori e attori della struttura che hanno la necessità di operare in stretta sincronia.

Inoltre, Weick e Sutcliffe (2005), sostengono l’importanza dell’adozione di una *mindfulness* organizzativa, ovvero uno scambio di informazioni e opinioni che deve essere messo in atto sia sullo stesso livello professionale che su diversi livelli gerarchici. Difatti, in realtà frequentemente i valori culturali che concernono la gerarchia frenano il libero scambio di idee fra membri e tendono a farli conformare alle opinioni espresse da chi è ad un livello gerarchico superiore (Pipan, 2010).

Bisognerebbe “[...] considerare il lavoro come un’attività di problem-solving in cui avviene un incontro fra persona e situazione problematica entro un contesto di invenzione sociale di forme organizzative” (Gherardi, 1990, p.124).

Oltre al regolamento formale delle organizzazioni, infatti, si sviluppa una rete di relazioni e di scambio fra i suoi attori sociali che, in caso di emergenza, può permettere l’emergere di un processo organizzativo parallelo a quello amministrativo. I membri dell’organizzazione possono reagire attraverso un’azione collettiva di improvvisazione

creativa, mettendo in atto un processo di *sensemaking*<sup>16</sup> estemporaneo oppure, al contrario, non prendere posizione e aspettare le direttive dei superiori (Pipan, 2010; Weick, 1995).

I membri di un'organizzazione possiedono e mettono in atto tre diverse tipologie di conoscenza:

- 1- una conoscenza di base tecnica e prettamente esecutiva, che indirizza l'individuo nella messa in pratica della propria attività;
- 2- una conoscenza di tipo tattico-relazionale, che permette al soggetto di comprendere la maniera di rapportarsi con gli altri membri dell'organizzazione e orientare il proprio comportamento;
- 3- una conoscenza etica-morale, che fa leva sul senso di responsabilità individuale e sul livello di dedizione al lavoro.

L'organizzazione trasmette le principali conoscenze tecniche e operative, difatti nel caso in cui i *saperi* in questione non hanno una costituzione complessa i soggetti sono facilmente sostituibili, mentre se si tratta di conoscenze che concernono nozioni e capacità specialistiche di alta formazione, la discrezionalità dell'individuo sale vertiginosamente.

Le conoscenze strategiche e relazionali, invece, vengono acquisite dai membri delle diverse classi di lavoratori, che definiscono linee di azione codificate e condivise. Più saranno forti e interiorizzati questi valori meno discrezionalità avrà il singolo individuo.

Al contrario, le conoscenze etico-morali appartengono alla singola persona che realizza il controllo su sé stesso e sul personale grado di responsabilità. Tuttavia, quest'area decisionale soggettiva si costruisce con il gruppo lavorativo di appartenenza. Infatti, "[...] è nell'interazione fra gli attori organizzativi, e non nei loro stati soggettivi, che si attua quel processo che compone le attività coordinate della vita organizzativa" (Gherardi, 1990, p. 248).

Di conseguenza il sapere tecnico si sviluppa grazie a precise e particolari direttive utilizzate dagli individui in circostanze di routine ipotizzabili e prive d'incertezza, di contro però può causare difficoltà nell'interpretazione di eventi critici e improvvisi. Il sapere pratico non è fondato su base formale, al contrario matura e viene assimilato grazie

---

<sup>16</sup> Con il termine *sensemaking* si intende la costruzione di senso che deriva dall'interazione fra individui e fra quest'ultimi e gli artefatti (Weick, 1995).



all'esperienza fatta dal soggetto nell'ambiente lavorativo, per questo spesso i membri di un'organizzazione hanno difficoltà se li si chiede di rappresentarlo a parole (Pipan, 2010).

È, dunque, nello svolgersi di una pratica lavorativa e nella presa di decisioni che la caratterizzano che si manifesta prima un controllo strettamente tecnico e organizzativo (estrinseco al soggetto), poi accertamenti di natura collettivo-sociale e infine un controllo etico personale.

Perrow (1967) sostiene l'esistenza di tre livelli di controllo adottabili:

- 1- le modalità di verifica diretta;
- 2- la mediazione attraverso gli artefatti tecnologici che eseguono accertamenti formali e standardizzati;
- 3- il controllo sulle "premesse decisionali" (Gherardi, 1990, p. 57).

Quest'ultimo livello si manifesta ambiguamente, in quanto è tramandato tramite la socializzazione tra i membri, consiste in pratiche che esprimono i valori comuni e condivisi dai soggetti, ma allo stesso tempo la loro messa in pratica è considerata ovvia. Questo tipo di controllo è determinato dalla storia e dalla *mission* dell'organizzazione, ma al contempo contribuisce a strutturarla, grazie al contributo attivo degli attori sociali e dei valori che assumono.

In un'ottica circolare, chi possiede il potere all'interno dell'organizzazione cerca di trasmettere particolari valori con il fine di delineare precise linee di condotta, ma a loro volta gli stessi attori dell'organizzazione tramandano questi assunti, facendoli propri ed elaborandoli attivamente. Naturalmente, a seconda dell'attività e del momento, può essere preferito un livello di controllo rispetto a un altro.

È importante evidenziare che le attività lavorative sono un fattore mutevole e privo di staticità, in particolare perché il controllo sulla variabilità personale di un membro dell'organizzazione è in continua negoziazione. La singolarità di ogni soggetto influenza il proprio ambito di discrezionalità scontrandosi fra le procedure formali dell'istituzione e la propria sfera emozionale. L'unicità del singolo condiziona il profitto dell'istituzione, i rapporti fra membri, nonché lo stesso clima dell'organizzazione (Gherardi, 1990).

Ecco come ritorna di fondamentale incisività il discorso sulla percezione del rischio incontrato nei paragrafi precedenti. Oltre agli autori già incontrati, anche Wildavsky e Dake (1990) effettuarono diverse analisi empiriche su come gli individui percepiscono il rischio. Essi basarono la loro valutazione su elementi come la conoscenza posseduta dagli

individui nei confronti di un particolare rischio, il carattere personale di questi soggetti, la loro convinzione politica e ciò che gli autori chiamano “*cultural bias*” (Bucchi e Neresini, 2001, p. 186), ovvero le loro concezioni valoriali. Essi, in base a quest’ultimo elemento di analisi, sostennero che gli individui con una concezione della realtà più individualistica e gerarchica fossero meno attenti nei confronti del rischio e più sereni nei confronti della tecnologia, mentre chi possedeva una visione più democratica e fondata sulla solidarietà si mostrò più accorto nel percepire il rischio e nell’intraprendere linee di azione rischiose (Brenot *et al.*, 1998; Bucchi e Neresini, 2001; Wildavsky e Dake, 1990).

Come sostengono O’ Malley (1992) e Dean (2010), la logica neoconservatrice del mondo sociale moderno impone agli individui l’adozione di propri metodi di prevenzione e di autocontrollo. Questo fenomeno è chiamato dagli autori “nuovo prudenzialismo”, ossia il graduale spostamento della responsabilità della prevenzione sui rischi, dalle istituzioni pubbliche alla dimensione privata del singolo soggetto oppure della comunità. Così, il rischio inizia ad investire parti sempre maggiori della vita privata e il cittadino per sentirsi al sicuro deve diventare controllore di sé stesso. Dean chiama questo processo “responsabilizzazione multipla”, perché va a colpire i singoli soggetti, i nuclei famigliari e le comunità. Infine, Macgill conclude che gli individui percepiscono ed elaborano il rischio sulla base del proprio vissuto personale, della classe sociale di appartenenza e all’influenza proveniente dai mass media, dai *saperi* esperti e dalle interazioni sociali (Diamanti e Bordignon, 2001; Macgill in Lupton, 2003). La personale percezione del rischio inevitabilmente si riversa nelle proprie organizzazioni d’appartenenza.

Decidere di servirsi di una prospettiva organizzativa significa quindi concentrarsi sulle decisioni prese dagli attori sociali di un’organizzazione al fine di conseguire obiettivi operativi oppure gestionali. Questa prospettiva considera l’azione umana come elemento di innesco dell’errore e *first order causes*, ossia come prima causa immediata dell’incidente, ma non come reale causa del danno che deve essere ricercata all’interno degli stessi processi organizzativi (Baldissera, 1998; Baldissera, Palese e Saiani, 2001).

Le strategie di gestione della sicurezza, dunque, hanno il compito di identificare i rischi, scoprire i fenomeni che li generano e, infine evitare la loro insorgenza. Perciò, una valida ed efficace gestione del rischio indirizza le pratiche dei soggetti organizzativi con la consapevolezza dei loro condizionamenti cognitivi ed emotivi, attraverso interventi sociali, politici, materiali e simbolici. Essa, difatti, svolge una continua negoziazione e

rideterminazione di senso che, tuttavia, potrebbe provocare altre ambiguità o svelare nuovi traguardi da raggiungere (Pipan, 2010; Weick, 2015). Pertanto, i membri delle organizzazioni devono imparare e trarre vantaggio dall'incertezza, perché è importante capire che “rischio” significa anche “opportunità” (Drucker in Bonazzi, 2008).

Di fatto, il rischio viene continuamente definito e negoziato grazie alla costruzione di senso prodotta all'interno della rete di relazioni sociali. Dunque, le percezioni e le decisioni degli *stakeholders* di un'organizzazione influenzano il percorso che traccia il rischio e la risposta ai suoi esiti, ma allo stesso tempo sono decisive nella sua prevenzione. Se allora all'interno dei processi organizzativi l'intervento umano rimane ancora la principale causa di innesco di un evento avverso, appare necessario fare riferimento al tema della sicurezza sul lavoro e delle condizioni lavorative degli individui che ne fanno parte.

Si può affermare che il concetto di sicurezza sul lavoro sia polisemico, in quanto assume molteplici significati e punti di vista a seconda dell'occorrenza, riflettendosi nelle pratiche lavorative. Infatti, la cultura della sicurezza – intesa come il complesso di assunti e di pratiche che “permette alle credenze sulla sicurezza e sui pericoli di realizzarsi all'interno di un certo contesto organizzativo” (Gherardi, Nicolini, Odella, 1997, p. 90) – viene costruita anche in base alle influenze ricevute dal contesto sociale, culturale e politico in cui l'organizzazione è inserita, nonché dalla cultura nazionale di riferimento (Galantino, 2010; Ludborzs, 1995).

“La cultura della sicurezza, infatti, si crea e si sviluppa all'interno di particolari reti di attori che comprendono gli attori organizzativi ma si estendono oltre i confini fisici delle organizzazioni di lavoro. La sicurezza sul lavoro, in Italia come altrove, è una conoscenza sociale condivisa e diffusa, profondamente collegata al modo in cui il significato della sicurezza in generale e di questo tipo in particolare, è costruito, negoziato e veicolato nella società” (Galantino, 2010, p. 156).

In effetto al processo di globalizzazione, anche le condizioni dell'organizzazione del lavoro mutano per riuscire a seguire la nuova economia flessibile. Ci si trova di fronte a nuove tipologie contrattuali – solitamente di breve periodo, a tempo determinato e con poche tutele per il lavoratore – che devono rispondere alle nuove esigenze di un'organizzazione del lavoro ormai post-fordista (Bauman, 1999, 2000; Beck, 2000). Ragionare in un'ottica flessibile adattando il mondo della produzione alla sempre più

imprevedibile e mutevole economia, se da un lato ha permesso alle organizzazioni di rimanere al passo con la post-modernità, dall'altro ha introdotto aspetti di pervasiva instabilità e precarietà che non sono mai stati affrontati prima nella storia moderna. La flessibilità, di fatto, non riesce sempre a garantire il costante bisogno di sicurezza dell'individuo sul luogo di lavoro, piuttosto risulta trasformarsi nello strumento principe dell'organizzazione allo scopo di essere il più possibile competitiva, efficiente ed efficace (Garzi in Federici e Romeo, 2017). Infatti, la sicurezza è “concepita come la principale posta in gioco a somma zero, dove i vantaggi economici per le imprese si traducono in svantaggi nelle condizioni di sicurezza dei lavoratori e viceversa” (Galantino, 2010, p. 157). Si afferma, dunque, il discorso per cui investire sulle condizioni di sicurezza dei lavoratori è considerato come uno svantaggio economico per l'organizzazione. Mentre, al contrario, un maggiore vantaggio per l'impresa conduce a più rischi per i lavoratori.

Questa particolare domanda di sicurezza, inoltre, si è trasformata congiuntamente al mutamento che coinvolge il concetto di salute, nonché al voler visti soddisfatti diversi e maggiori bisogni (rispetto al passato) connessi alla qualità della vita sui luoghi di lavoro e in generale (Galantino, 2010). Come sostenuto dall'Organizzazione Mondiale della sanità (OMS), infatti, la salute viene definita come uno “stato di completo benessere fisico, mentale e sociale, non consistente solo in un'assenza di malattia o d'infermità”. Tuttavia, nonostante il Testo Unico sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro (D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81) nell'art. 28 sottolinei l'attenzione che bisogna riservare anche ai rischi di natura psicosociale<sup>17</sup>, non si è ancora sviluppata in maniera soddisfacente e articolata una cultura in questo senso, quindi frequentemente queste tipologie di rischio vengono sottovalutate e non affrontate con adeguate misure di prevenzione (Galli *et al.*, 2013).

Diventa opinabile, quindi, la preminenza del ragionamento burocratico e puramente normativo che vede la sicurezza un'osservanza della legge a cui conseguono verifiche ed eventuali sanzioni, mentre si evidenzia l'importanza degli aspetti sociali e relazionali (come l'instaurazione di un legame di fiducia) che contribuiscono a costruire la sicurezza (Doria, 2014; Galantino 2010). Ciò si riscontra in particolare nelle professioni di assistenza e cura in cui questi disturbi sono quasi un dato per scontato. Questa tipologia di lavoratori

---

<sup>17</sup> Tuttavia, i rischi psicosociali vengono definiti come “particolari”, riferendosi al disturbo da stress lavoro-correlato e non menzionando nello specifico il burnout e il mobbing che, probabilmente, vengono inglobati in questo più ampio concetto.

(ma non solo) possono andare incontro alla cosiddetta sindrome del *burnout* che, nel 1975 viene definita dalla psichiatra americana Maslach come “la sindrome da esaurimento emotivo, da depersonalizzazione e ridotta realizzazione personale che può presentarsi in soggetti che per professione lavorano a contatto con esseri umani, a volte con problemi o motivi di sofferenza”.

Secondo Maslach, Schaufeli e Leiter (2009) i fattori che danno origine alla sindrome di *burnout* sono riconducibili a variabili *organizzative* (ambiente di lavoro; monte ore; retribuzione; prospettive di carriera; rapporti professionali; attività di routine); variabili *socio-culturali* (trasformazione del mondo del lavoro; immagine storica, politica e culturale dell’organizzazione; riduzione delle spese per il sociale) e variabili *individuali* (età; sesso; titolo di studio; esperienza professionale; motivazione; appagamento).

Pertanto, gli interventi di prevenzione che possono essere attuati in questo senso, per essere efficaci, devono inevitabilmente coinvolgere le condizioni lavorative nel complesso. I cambiamenti devono concentrarsi su più livelli: legislativo, organizzativo e culturale, inoltre è necessario fare attenzione a non attuare interventi che, invece di risolvere il problema, tendono nella realtà a negarlo e/o a traslarlo altrove. È, infatti, tipico, organizzare attività di formazione estemporanee ed eclatanti che, tuttavia, non risultano essere efficaci nei contenuti e, di contro, per il lavoratore è comune ricorrere all’assenteismo oppure al cambiamento professionale, senza però modificare il proprio atteggiamento.

Gli interventi di prevenzione per essere efficaci, invece, dovrebbero coinvolgere sia il singolo individuo, sia l’intera organizzazione del lavoro. In particolare, per quanto riguarda il mondo del sociale, bisognerebbe sostenere il lavoratore a livello psicologico attraverso gli strumenti della supervisione, del *counseling* e delle riunioni d’équipe. In questi frangenti, l’operatore, può esprimere le emozioni e le problematiche vissute, che vengono rielaborate insieme ai colleghi e/o al supervisore in un’ottica di condivisione e partecipazione. Il principale obiettivo è non farlo sentire da solo con le sue difficoltà e cercare di stimolare i suoi livelli di motivazione e creatività, nonché individuare fini comuni da raggiungere per innalzare il senso di coinvolgimento e soddisfazione.

Mentre, a livello organizzativo, gli interventi devono essere diretti alla creazione di un ambiente di lavoro favorevole allo svolgimento delle attività e al mantenimento di uno stato di benessere per il lavoratore. Pertanto, sono necessarie azioni che ristrutturino

l'organizzazione del lavoro e che intervengano sulla chiarezza e sulla coerenza dei fini rispetto alle pratiche adottate, sulla distribuzione dei turni di lavoro, sulla modalità di svolgimento delle attività al fine di renderle più stimolanti e coinvolgenti, sulla valorizzazione dei ruoli e delle personali competenze, sulla chiarezza comunicativa e sulla circolazione delle informazioni, sulla formazione che dovrebbe essere specifica e continua, nonché su molti altri aspetti che possono variare a seconda dell'organizzazione e del proprio bacino d'utenza.

Il lavoro, dunque, riesce a soddisfare la costante esigenza di sicurezza del lavoratore solamente muovendosi in un'ottica di partecipazione e di co-costruzione da parte di tutti gli *stakeholders* appartenenti a una stessa organizzazione (Gatti, 2006; Ispesl, 2008; Maslach, Schaufeli e Leiter, 2009).

## Capitolo 2

### Immigrazione: pericolo, rischio o minaccia?

#### 2.1. Immigrazione in Europa: una panoramica dei dati dal 2014 al 2017

Questo capitolo intende fornire una descrizione statistica dei principali flussi migratori che hanno interessato l'Europa dal 2014 al 2017, proprio perché è in questo periodo che l'attenzione mediatica e politica si rivolge sempre più spesso a tale fenomeno e iniziano le prime preoccupazioni in seno all'opinione pubblica. Infatti, nonostante già dal 2011 si inizi a parlare di emergenza rispetto all'aumento repentino degli sbarchi e delle richieste d'asilo dei migranti, è nel 2015 che si inizierà a parlare di vera e propria "crisi europea dei migranti" o "crisi europea dei rifugiati".

Tuttavia, prima di procedere è doveroso sottolineare che a causa di un utilizzo improprio delle categorie di migranti o di una loro diversa definizione a seconda del Paese in cui ci si trova, le fonti statistiche che misurano il fenomeno sono poco attendibili e di difficile confronto. Inoltre, "contrariamente a quanto molti credono, non esiste di per sé una soglia statistica al di là della quale l'immigrazione risulterebbe ingovernabile. Il problema si pone in termini di apertura delle società riceventi, diciamo pure di interesse, prima di tutto economico, a volte anche politico, ad accogliere persone che vengono dall'esterno" (Ambrosini, 2010, pag. 21).

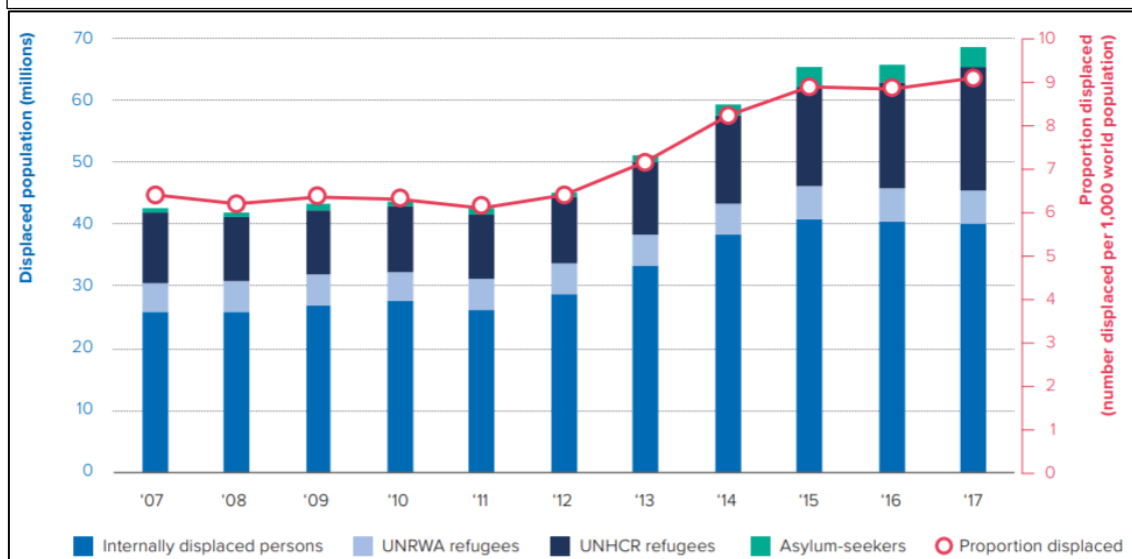
Fatta questa premessa, le statistiche sulle migrazioni sono utili a comprendere indicativamente la portata del fenomeno e le sue caratteristiche, nonché per constatare i progressi raggiunti nel trovare soluzioni durature per i richiedenti asilo e i titolari di uno status di protezione.

##### 2.1.1 Migranti forzati, sfollati interni, rifugiati e richiedenti asilo

Nel 2014, secondo il rapporto Global Trends UNHCR dello stesso anno, il numero dei migranti forzati nel mondo raggiunge la quota di 59.5 milioni, superando l'anno 2013 (51.2) di oltre 7 milioni (Tab. 7). I due terzi, circa 38.2 milioni, è costituito da sfollati interni, 19.5 milioni da rifugiati (14.4 milioni sotto il mandato di UNHCR e 5.1 milioni

sono rifugiati palestinesi sotto il mandato di UNRWA<sup>18</sup>) e 1.8 da richiedenti asilo. È la prima volta nella storia che si assiste ad un aumento (+16.2%) di questa portata in un solo anno che investe soprattutto i rifugiati (+22.9%) e chi rimane ancora in attesa dell'esito della domanda di protezione internazionale (+54.3%). Il fattore più preoccupante è che la metà è costituita da bambini e ragazzi in età minore.

**Tab. 7. Trend e proporzione dello spostamento globale 2007-2017.**



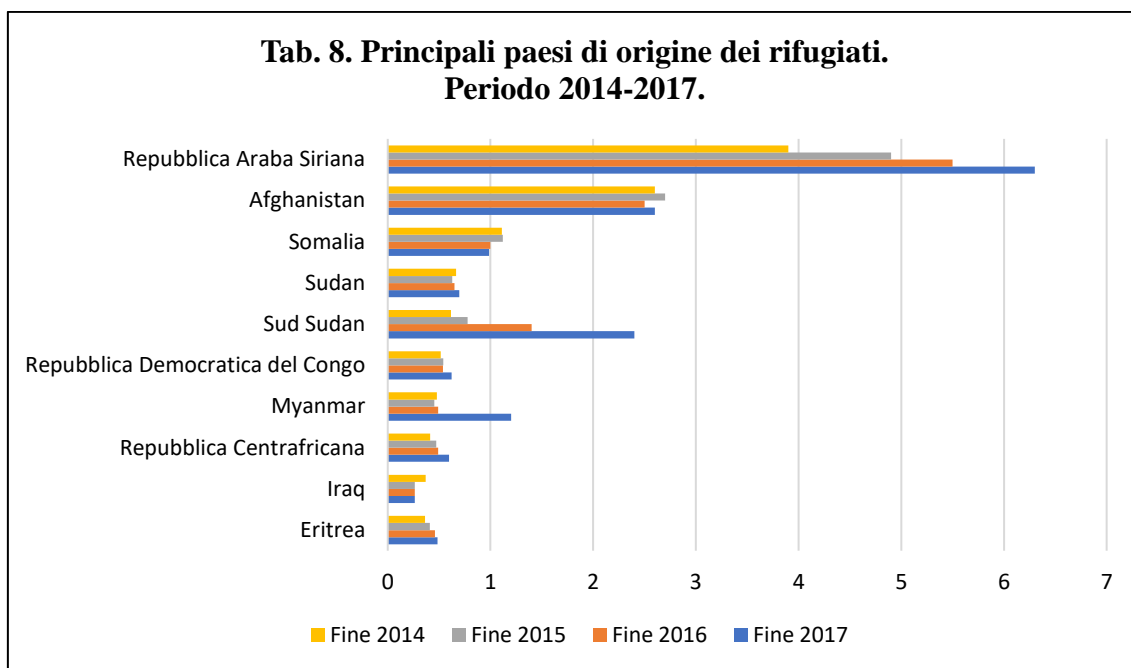
**Tab. 7. Fonte: UNHCR, 2017.**

Questo forte incremento è causato dall'insorgenza di almeno 15 nuovi conflitti nei 5 anni precedenti. Ne sono stati registrati 8 in Africa (Repubblica Centrafricana, Nigeria nella zona nord-est, Repubblica Democratica del Congo, Costa d'Avorio, Libia, Mali, Sudan nella zona sud e Burundi); 3 in Asia (Pakistan, Kirghizistan e aree del Myanmar); 3 in Medio Oriente (Siria, Yemen e Iraq) e, infine, uno in Europa (Ucraina).

La Siria (Tab. 8) è il paese che produce a livello mondiale il numero più alto di sfollati interni (7.6 milioni), ma anche di rifugiati (3.880.000). Mentre troviamo in posizione successiva l'Afghanistan (2.590.000) e poi la Somalia (1.1 milioni). Inoltre, come si può prevedere, l'86% dei rifugiati proviene dalle zone più povere del sud del mondo. A tal ragione, sempre nel 2014, si registra il numero più basso degli ultimi 31 anni di rifugiati (126.900) che rientrano nella propria patria d'origine.

<sup>18</sup> La United Nations Relief and Works Agency for Palestine Refugees (UNRWA) è l'agenzia di soccorso delle Nazioni Unite per i rifugiati palestinesi.





**Tab. 8. Fonte: elaborazione su dati UNHCR (2015; 2016; 2017; 2018).**

Nel 2015 (Tab. 7), i migranti forzati nel mondo raggiungono la quota di 65.3 milioni, ovvero 5.8 milioni in più rispetto l'anno precedente, di cui 21.3 milioni sono rifugiati (16.1 milioni sotto il mandato di UNHCR e 5.2 milioni rifugiati palestinesi sotto il mandato di UNRWA), 40.8 milioni sono sfollati interni e 3.2 richiedenti asilo. Più della metà (51%) delle richieste di protezione continuano a essere costituite da minori.

La Siria (Tab. 8) con la quota di 4.9 milioni di rifugiati (un milione in più rispetto l'anno precedente) e 6.7 milioni di sfollati interni rappresenta lo Stato che produce più persone bisognose di protezione. A seguire troviamo l'Afghanistan (2.7 milioni) e la Somalia (1.1 milioni). Anche in quest'anno, nonostante ci sia un aumento rispetto al 2014 (126.900), solo 201.000 persone assistite da UNHCR riescono a ritornare nel proprio Paese di origine. Nonostante la costruzione di muri e barriere fisiche in più Paesi, in Europa durante quest'anno, si contano 5.5 milioni di persone bisognose di protezione e assistite da UNHCR, di cui 1.8 milioni sono rifugiati e 1.080.000 richiedenti asilo. Di questi, 2.2 milioni si trovano nell'Unione Europea e 1.3 milioni sono rifugiati e 1 milione richiedono la protezione (UNHCR, 2015).

Sempre secondo il rapporto Global Trends UNHCR, nel 2016 (Tab. 7), la quota di migranti forzati ha raggiunto i 65.6 milioni (300.000 in più rispetto all'anno precedente) di cui 22.5 milioni sono rifugiati (17.2 milioni sono rifugiati sotto il mandato di UNHCR

e 5.3 milioni sono rifugiati palestinesi sotto il mandato di UNRWA), 40.3 sfollati interni e il restante 2.8 richiedenti asilo. Oltre a essere aumentati più di un milione in un solo anno, i due terzi dei rifugiati si trovano da più di 5 anni nello stesso paese in cui sono espatriati e il 51% è costituito da minori. La Siria rimane il Paese che genera la maggior parte dei rifugiati (Tab. 8). Dai 4.9 milioni del 2015 essi diventano 5.5 milioni, di cui 2.7 fuggiti in Turchia e un milione in Libano. La quota dei rifugiati provenienti dal sud-Sudan, invece, raddoppia passando da 780.000 a 1.4 milioni, mentre si riduce quella degli afgani che da 2.7 milioni diminuisce a 2.5 milioni (1.4 accolto in Pakistan e 950.000 in Iran) e quella dei somali che da 1.1 passa un milione (324.000 ospitati in Kenya e 255.000 in Yemen).

Nel 2017 (Tab. 7), a seguito di persecuzioni, conflitti o violenze generalizzate, i migranti forzati nel mondo sono aumentati di 2.9 milioni, raggiungendo alla fine dell'anno la quota massima di 68.5 milioni di individui. Di questi 25.4 milioni sono rifugiati (19.9 milioni sono rifugiati sotto il mandato di UNHCR e 5.4 milioni sono rifugiati palestinesi sotto il mandato di UNRWA), 40.0 milioni sfollati interni e 3.1 richiedenti asilo, di cui il 52% è costituito da minorenni. Nel complesso dell'anno, il 68% dei rifugiati proviene da cinque principali paesi (Tab. 8): Siria (6.3 milioni), Afghanistan (2.6 milioni), Sud Sudan (2.4 milioni), Myanmar (1.2 milioni) e Somalia (986.400). Invece, 102.800 (-54% rispetto al 2016) sono stati reinsediati nei loro paesi di origine, di cui 75.200 grazie all'intervento di UNHCR.

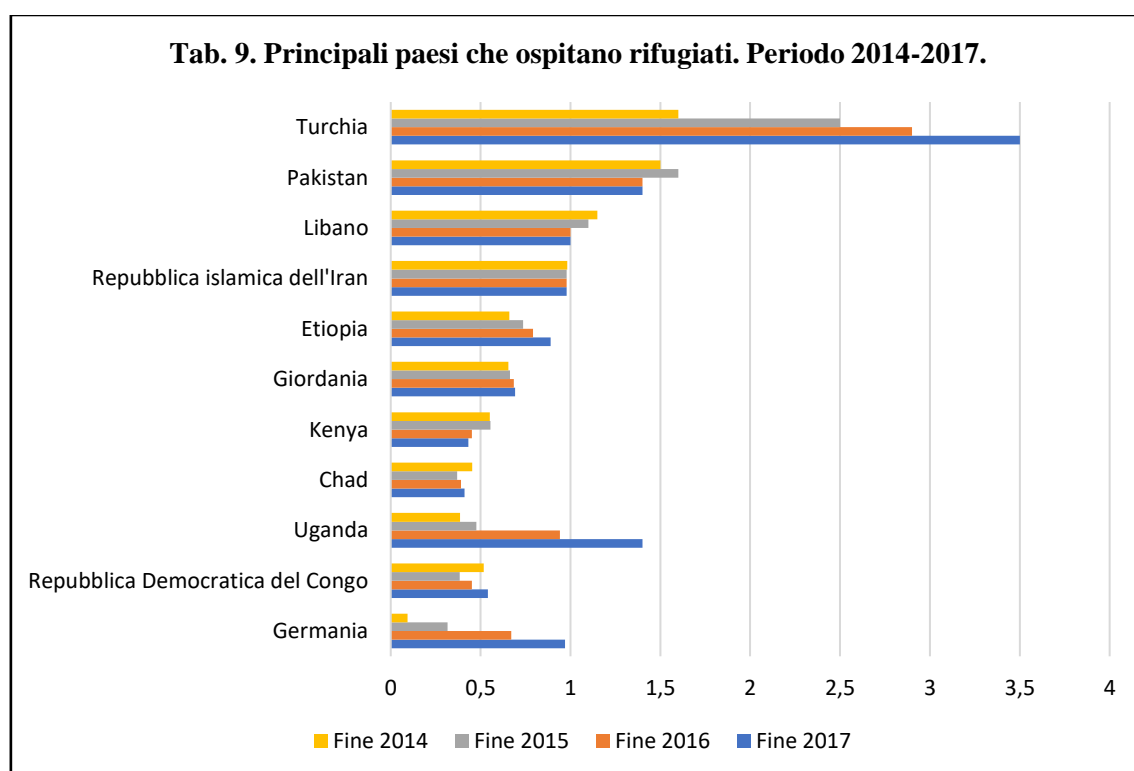
### **2.1.2. Attraversamenti di frontiera e principali paesi di accoglienza**

Nel 2014, in Europa, si registra un aumento del 51% della presenza di migranti forzati (6.7 milioni alla fine dell'anno) provocato dallo scoppio del conflitto in Ucraina, dagli attraversamenti avvenuti nel Mediterraneo (ben 219.000) e dall'arrivo in Turchia dei rifugiati siriani che alla fine dell'anno raggiungono la quota di 1.59 milioni, rendendo questo paese quello che accoglie più rifugiati al mondo. A seguire, i principali paesi di accoglienza sono il Pakistan con 1.50 milioni e il Libano con 1.124.942 di rifugiati siriani (Tab. 9).

Anche nel 2015, la Turchia, il Pakistan e il Libano si riconfermano come i paesi che accolgono più rifugiati con le quote rispettive di 2.5 milioni (un milione in più rispetto al 2014), 1.6 milioni e 1.1 milioni (Tab. 9). Mentre, sono 1.8 milioni gli attraversamenti

irregolari di frontiera e 1 milione quelli via mare. In quest'anno Sono stati registrati circa 873.179 migranti sbarcati lungo la rotta fra la Turchia e le isole greche del Mar Egeo, la maggior parte costituita da siriani e afgani, con un aumento di circa 20 volte rispetto ai numeri dell'anno precedente (44.057). Invece, 764.038 migranti sono stati identificati mentre cercavano di oltrepassare in maniera irregolare i confini serbi con Ungheria e Croazia passando lungo la rotta dei Balcani Occidentali, con un aumento considerevole rispetto al 2014 (43.357).

Nel luglio 2015, l'Ungheria decide di procedere con la costruzione di un muro di separazione che corre lungo il confine serbo-ungherese per respingere l'arrivo dei migranti irregolari. Ciò ha comportato lo spostamento dei migranti sul versante serbo-croato. Tuttavia, rispetto al totale della popolazione residente nell'UE è la Svezia a essere il paese che accoglie più richiedenti asilo e rifugiati, mentre la Finlandia passando in un solo anno dalle 3.625 richieste del 2014 alle 32.345 del 2015 (9 volte in più, +822%) si aggiudica il primato di questo tasso di crescita fra i paesi dell'Unione (IDOS, 2016a).



**Tab. 9. Fonte: elaborazione su dati UNHCR (2015; 2016; 2017; 2018).**

Anche nel 2016 (Tab. 9) i principali paesi di accoglienza sono la Turchia con una quota di rifugiati che raggiunge i 2.9 milioni di cui il 98% sono siriani, il Pakistan che

accoglie 1.4 milioni di rifugiati per la maggior parte afgani (la cui quota è in calo a causa dei 380.000 rimpatri effettuati durante l'anno) e, poi, segue il Libano con un milione di rifugiati che al 99% provengono dalla Siria (con una diminuzione di 100.000 persone rispetto all'anno precedente).

La novità del 2016, però, è costituita dalla tragica sospensione del processo di pace in Sud Sudan che ha provocato l'esodo di 739.900 persone durante l'anno. Ciò ha causato un aumento quasi del 50% del numero dei rifugiati in Uganda, che da 477.200 è passato a 940.000. Lo stesso succede in Germania dove la quota dei rifugiati passa da 316.000 a 669.500, in particolare in conseguenza all'alto tasso di esiti positivi concessi ai richiedenti asilo siriani. Al contrario di quanto comunemente si pensa, infatti, sono i paesi in via di sviluppo ad accogliere la maggior parte dei rifugiati, ben l'84% e se si osserva il tasso di incidenza sulla popolazione di ciascun paese emerge che è proprio il Libano, con un rifugiato ogni 6 persone ad essere il principale Stato ospitante. A seguire la Giordania con un rifugiato ogni 11 persone e la Turchia con uno su 28. Viceversa se si osserva il tasso di incidenza sulla popolazione dei Paesi europei che attraggono più migranti si nota che l'impatto è praticamente esiguo. La Germania, infatti, accoglie un rifugiato ogni 123 abitanti e l'Italia uno ogni 412 (IDOS, 2017).

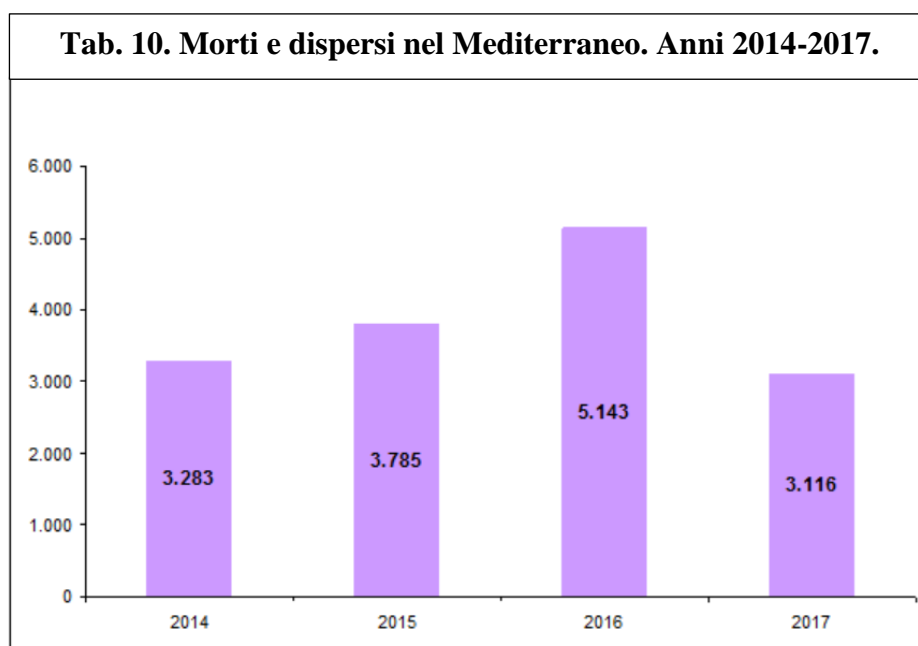
Nel 2017, in conseguenza agli accordi firmati fra l'Unione Europea e la Turchia, nonché alla chiusura della rotta balcanica, si è assistito a un forte calo dei flussi migratori provenienti dal Medio Oriente e dall'Asia. Perciò, la Turchia incrementa ulteriormente la quota di rifugiati presenti sul proprio territorio raggiungendo i 3.5 milioni, confermandosi di nuovo come il paese al mondo con più persone accolte. Il Pakistan, anch'esso stabile in seconda posizione, ne ospita 1.4 milioni. Al terzo posto troviamo, invece, l'Uganda che osserva un aumento del 44% rispetto l'anno precedente raggiungendo la stessa quota di 1.4 milioni. A seguire il Libano (1 milione), la Repubblica islamica dell'Iran (979.400) e la Germania (970.400) che osserva un aumento del 45% rispetto al 2016 (Tab. 9).

Nei primi sei mesi di quest'anno, dunque, il numero di migranti e richiedenti asilo giunti via mare in Unione Europea è sceso a 103.775 (89%). Di questi, 83.771 provengono dall'unica rotta al momento rimasta aperta, quella libica. Ciò comporta inevitabilmente un aumento dei flussi verso l'Italia (+66%), la Grecia (+219%) e la Francia (+19), rimasti i soli paesi più facilmente raggiungibili. In seguito agli accordi presi fra Italia e Libia a febbraio 2017, si assisterà a un arresto anche dei flussi provenienti

da questa direzione e ciò apparirà particolarmente evidente nel mese di luglio e agosto dello stesso anno. Tuttavia, se si considera l'incidenza sulla popolazione di ogni Stato membro è Cipro con 1.504 richiedenti su un milione di abitanti ad avere il tasso più alto di domande. A seguire la Grecia (1.419), Lussemburgo (994) e Malta (856), mentre la Slovacchia con 8 richiedenti su un milione di abitanti possiede il tasso più basso.

### 2.1.3. Morti e dispersi nel Mediterraneo

Questi conflitti continuano a costringere alla fuga forzata masse di persone, che pur di raggiungere un territorio considerato sicuro, rischiano la propria vita percorrendo la rotta dei Balcani o salendo a bordo di imbarcazioni prive delle sufficienti misure di sicurezza per attraversare il Mediterraneo, il Golfo di Aden, il Mar Rosso e altre zone di mare del sud-est asiatico (Tab. 10). Solo nel 2014, infatti, si contano circa 3.300 persone fra morti e dispersi (Bagnoli, 2016). Dato che aumenta nel 2015, anno in cui circa 5.350 persone, di cui ben 3.770 nel Mediterraneo (77%) hanno perso la vita percorrendo le rotte informali per raggiungere un paese dell'Unione Europea (IOM, 2018). Il 2016, di fatto, è stato uno degli anni più critici riguardo il bilancio dei morti e dei dispersi, che nel solo Mediterraneo raggiungono la quota di circa 5.143 persone. Nel 2017, invece, con 3.116 persone fra deceduti e dispersi, si osserva un decremento rispetto agli anni precedenti dovuto a una frequenza più bassa delle partenze via mare (UNHCR, 2016b; IOM, 2018).



**Tab. 10. Fonte: elaborazioni Fondazione ISMU (2018a) su dati IOM (2018).**

#### 2.1.4. Le richieste di protezione internazionale

Secondo le indagini Eurostat (2015) e UNHCR (2015), nel 2014 i richiedenti asilo in Unione Europea (Tab. 11) sono 627.780 e provengono principalmente dalla Siria (122.115), dall'Afghanistan (41.370), dal Kosovo (37.895), dall'Eritrea (36.925) e dalla Serbia (30.840). Mentre, sono la Germania (202.815) e la Svezia (81.325) i paesi UE ad aver ricevuto più domande d'asilo (Tab. 12). A seguire, invece, troviamo l'Italia (64.625), la Francia (64.310) e l'Ungheria (42.775).

Nel 2015 (Tab. 11), sempre secondo le stime Eurostat (2016), i siriani costituiscono la parte maggiore delle richieste d'asilo (362.775) e a seguire afgiani (178.230), iracheni (121.535), pachistani (46.400), eritrei (33.095) e nigeriani (29.915). Mentre, il paese dell'UE che ha ricevuto maggiori richieste d'asilo (Tab. 12) è la Germania con ben 441.800 domande rispetto alle 172.945 del 2014. Poi seguono l'Ungheria (174.435), la Svezia (156.110), l'Austria (85.505), l'Italia (83.245) e la Francia (70.570).

<b>Tab. 11. Principali paesi di origine dei richiedenti asilo in UE e quota delle richieste d'asilo presentate.</b>				
<b>Periodo 2014-2017.</b>				
<b>Paese di origine</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Siria</b>	122.115	362.775	339.265	102.400
<b>Afghanistan</b>	41.370	178.230	181.360	43.600
<b>Kosovo</b>	37.895	66.885	9.200	5.300
<b>Eritrea</b>	36.925	33.095	33.045	24.400
<b>Serbia</b>	30.840	19.100	8.900	5.100
<b>Pakistan</b>	22.120	46.400	49.840	29.600
<b>Iraq</b>	21.330	121.535	130.015	47.500
<b>Nigeria</b>	19.950	29.915	47.710	39.100
<b>Iran</b>	10.890	25.360	40.160	17.300

Tab. 11. Fonte: elaborazione su dati Eurostat (2015; 2016; 2017; 2018) e UNHCR (2015; 2016; 2017).

**Tab. 12. Numero richieste d'asilo nei principali paesi UE.**

**Periodo 2014-2017.**

<b>Paese UE</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>Germania</b>	202.815	441.800	745.155	198.300
<b>Svezia</b>	81.325	156.110	22.300	22.200
<b>Italia</b>	64.625	83.245	122.960	126.600
<b>Francia</b>	64.310	70.570	84.270	91.100
<b>Ungheria</b>	42.775	174.435	29.430	3.100
<b>Regno Unito</b>	31.745	38.370	39.200	33.300
<b>Austria</b>	28.035	85.505	34.657	22.200
<b>Grecia</b>	9.430	11.370	37.905	57.000
<b>Spagna</b>	5.615	14.600	15.600	30.400

**Tab. 12. Fonte: elaborazione su dati Eurostat (2015) e UNHCR (2015).**

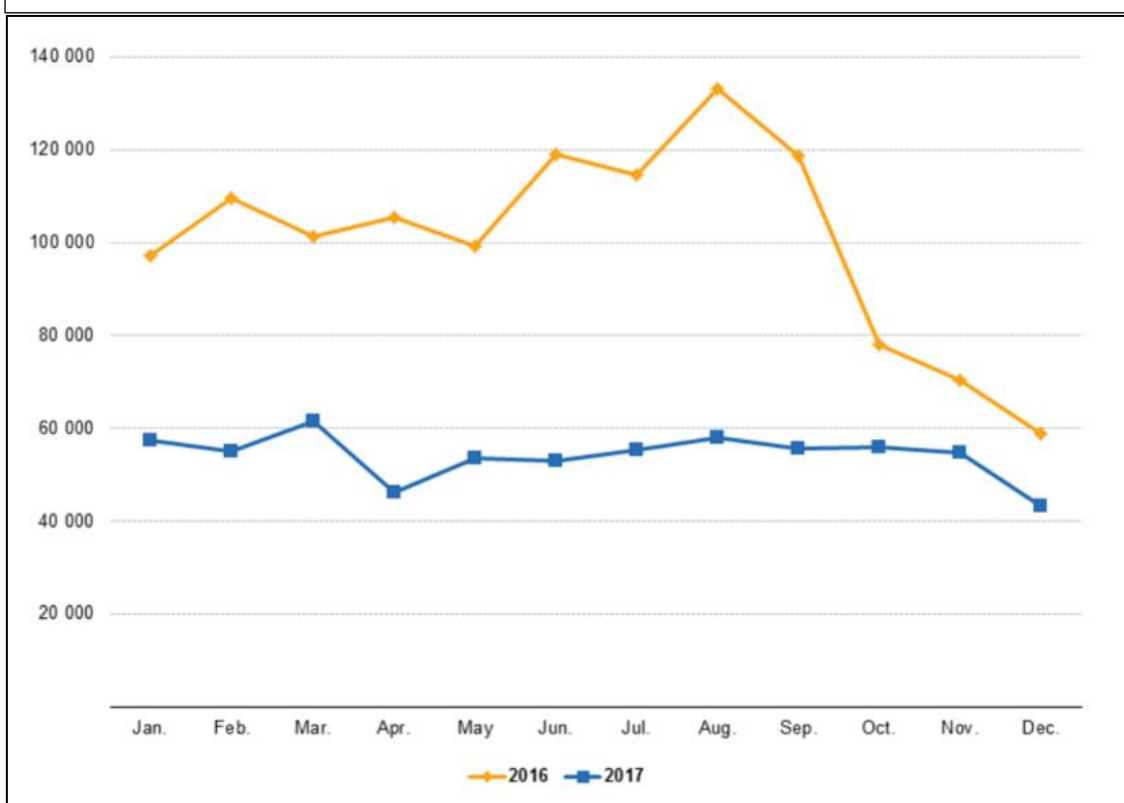
Nel 2016, le richieste d'asilo avanzate in Unione Europea sono in calo del 4.8%, passando da 1.322.825 del 2015 a 1.259.955. Resta la Germania lo Stato membro che ne riceve di più, con 745.155 domande e un incremento del 56.4% rispetto all'anno precedente (Tab. 12). L'Italia, dal suo canto, si muove dalla quinta posizione del 2015 al secondo posto, accogliendo 122.960 domande (+47.2%). A seguire la Francia con 84.270 (+10.6%), la Grecia con 37.905 (+287.1%), l'Austria (34.657) e l'Ungheria (29.430, -83% rispetto al 2015). Tuttavia, aumenti significativi si evincono in Croazia (2.215) dove le richieste sono cresciute di dieci volte rispetto al 2015 e in Slovenia (1.310) dove si sono moltiplicate quasi di tre volte. Di contro, si osserva un decremento dell'80% nelle domande d'asilo presentate alla Svezia e all'Ungheria che, nell'anno precedente, erano Paesi di spicco in questo senso (Eurostat, 2017).

Anche in Unione Europea (Tab. 11) i siriani rappresentano la parte maggiore dei richiedenti asilo con 339.265 domande presentate all'80% in Germania. Seguono le richieste degli afghani (181.360, 68.5% in Germania), degli iracheni (130.015, 74.7% in Germania), dei pachistani (49.840, 31.1% in Germania e 27.4% in Italia), dei nigeriani (47.710, 56.8% in Italia e 27.1% in Germania) e degli iraniani (40.160).

Invece, nel 2017, in Germania le richieste d'asilo sono scese del 75% rispetto al 2016, ma lo stesso è stato osservato in Svezia (-43%), Svizzera (-45%), Austria (-72%) e in Ungheria (-84%). Quindi, i principali paesi dell'Unione ad aver ricevuto più richieste

d'asilo in quest'anno (Tab. 12) sono la Germania (198.300), l'Italia (126.600), la Francia (91.100), la Grecia (57.000) e a seguire il Regno Unito (33.300) e la Spagna (30.400). Nel quarto trimestre 2017, secondo le stime di Eurostat (2018), il numero di richiedenti che per la prima volta ha presentato domanda di protezione in uno Stato membro dell'Unione Europea è diminuito del 26% rispetto allo stesso trimestre del 2016 e si è ridotto ancora del 9% rispetto al terzo trimestre del 2017 (Tab. 13). Le richieste totali con una quota di 168.000 di cui 154.000 (92%) presentate per la prima volta e il restante da ricorrenti, ritornano a raggiungere i livelli più moderati del 2014. Sempre nel quarto trimestre dello stesso anno, i cittadini di 146 differenti Paesi nel mondo hanno richiesto protezione all'Unione Europea. I principali rimangono i siriani con 23.400 domande e a seguire gli iracheni (12.900) e gli afghani (9.700).

**Tab. 13. Richiedenti asilo per la prima volta in Unione Europea.  
Periodo 2016-2017.**



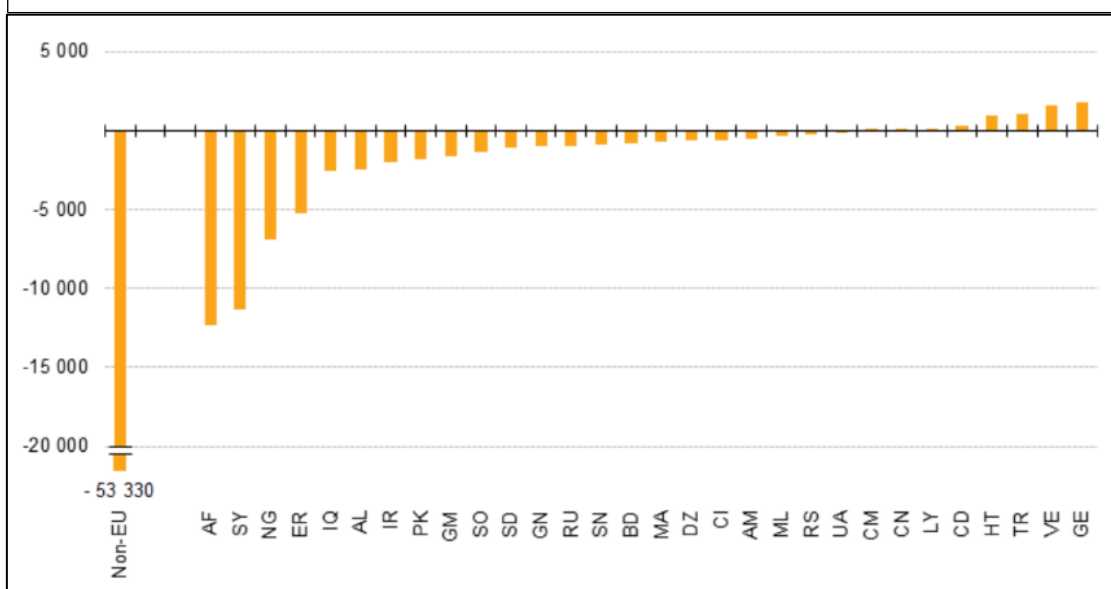
**Tab. 13. Fonte: Eurostat (2018).**

Proprio la riduzione dei migranti forzati provenienti dall'Afghanistan a contribuito maggiormente alla diminuzione complessiva, anche in termini assoluti, del numero dei



richiedenti asilo. Infatti, sempre nel quarto trimestre del 2017 si osserva una riduzione di 12.300 unità, ossia il 56% in meno rispetto allo stesso trimestre del 2016. Ma a diminuire sono anche il numero dei siriani, con 11.400 unità in meno e degli eritrei che rispetto al 2016 riducono la loro presenza del 55%. Di contro, la Turchia subisce un aumento di 1.000 richieste (Tab. 14). Sempre nel quarto trimestre 2017, il 48% dei siriani (11.200), il 43% degli iracheni (5.600) e il 31% degli afgani (3.100) ha scelto la Germania come Stato membro dell'UE dove presentare la domanda di protezione. Mentre su un totale di 23.400 siriani un altro 19% (4.400) è richiedente in Grecia.

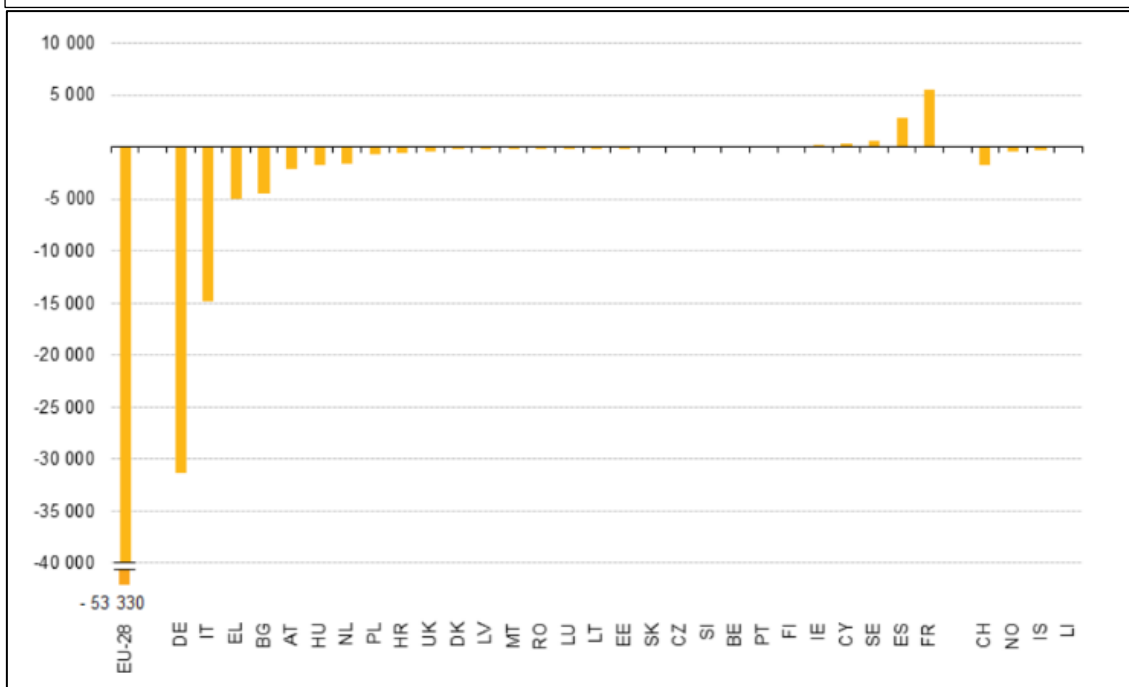
**Tab. 14. Richieste d'asilo presentate per la prima volta per cittadinanza. Variazione assoluta tra il quarto trimestre 2016 e il quarto trimestre 2017.**



**Tab. 14. Fonte: Eurostat (2018).**

Considerando le richieste presentate per la prima volta, è proprio la Germania che nel corso del quarto trimestre 2017 ne riceve il numero maggiore (46.000), accogliendo il 30% di tutti i richiedenti nell'UE. A seguire la Francia con 25.700 (17%), l'Italia con 23.000 (15%), la Grecia con 15.300 (10%) e il Regno Unito con 9.000 (6%). Pertanto, il 77% di tutti i richiedenti nell'UE è suddiviso in questi cinque Stati membri. Tuttavia, è da evidenziare che sempre in questo periodo la Germania è anche lo Stato membro che ha subito la riduzione maggiore nelle domande d'asilo con un calo di 31.300 unità, mentre in Italia se ne osserva una diminuzione di 14.800. Di contro, comparando questo periodo con lo stesso del 2016, la Francia e la Spagna subiscono un aumento delle domande con rispettivamente 5.500 e 2.800 unità in più (Tab. 15).

**Tab. 15. Richiedenti asilo per la prima volta in Unione Europea. Variazione assoluta tra il quarto trimestre 2016 e il quarto trimestre 2017.**



**Tab. 15. Fonte: Eurostat (2018).**

Questa importante riduzione nelle richieste di protezione internazionale del 2017, però, è da contestualizzare. Infatti, molti degli Stati dell'Unione Europea che negli anni precedenti hanno visto pervenire una grande affluenza di migranti forzati hanno deciso di innalzare degli sbarramenti (fisici e non), nonché di tentare un'esternalizzazione della gestione e dell'accoglienza dei rifugiati. Gli accordi firmati a marzo 2016 fra l'Unione Europea e il leader turco Recep Erdogan ne sono un drammatico (e dispendioso) esempio. Di fatto, l'effetto conseguito è stato un blocco dei flussi migratori provenienti dalla Siria, dall'Afghanistan e dall'Iraq verso gli Stati membri dell'Unione Europea con una loro concentrazione sul territorio turco e libico.

A febbraio 2017, anche l'Italia decide di firmare il primo accordo di validità triennale con la Libia di Fayeze al-Serraj (che verrà ulteriormente rinforzato), allo scopo di porre un blocco all'immigrazione illegale nella rotta del Mediterraneo che collega i due paesi. Tale accordo – fortemente criticato per ragioni umanitarie e politiche, ma anche giuridiche ed economiche – è la principale causa della diminuzione dei flussi migratori in partenza dalla Libia, oltre ad un rafforzamento dei controlli posti sulla rotta africana, in particolare in Niger (Camilli, 2017; Colombo, 2018). Essi sono paesi ad oggi considerati sicuri, ma dove nella realtà di fatto le condizioni di accoglienza non sembrano

lontanamente sfiorare lo standard minimo di qualità e in cui quotidianamente i diritti umani di queste persone, necessarie di protezione, vengono violati. Pertanto, questi accordi politici, la chiusura di molte frontiere dell'Europa centrale e la conseguente interruzione della rotta Balcanica sono la causa della forte riduzione nel numero delle domande d'asilo presentate ai paesi del nord dell'Unione Europea, come ad esempio la Germania, nonché causa dell'aumento dei flussi verso i paesi più facilmente raggiungibili e di primo ingresso come l'Italia, la Francia e la Grecia (Amnesty International, 2017; Save the Children, 2017, Camilli, 2017).

### **2.1.5. Gli esiti della domanda di protezione**

Nel 2014, sul totale delle richieste (627.780), la protezione internazionale è stata concessa in primo grado a 160.000 persone e ad altre 23.000 dopo il ricorso in appello (. Tuttavia, fra uno Stato e un altro, permangono grandi differenze nel riconoscimento dello status di protezione. Gli esiti positivi, infatti, variano da un 94.1% della Bulgaria a un 9.4% dell'Ungheria e tale differenza non trova alcuna spiegazione nella diversità dei flussi che può contraddistinguere ogni Paese (IDOS, 2015). Pertanto, a seconda del paese preso in considerazione, si possono osservare modalità di accoglienza che tendono a ricevere i migranti senza riserve oppure con gravi forme di respingimento.

Gli Stati dell'Unione Europea non agiscono in maniera unitaria e, nonostante gli accordi di Schengen (1995) abbiano eliminato i confini interni all'Unione ed eliminato i controlli sulla libertà di movimento delle persone, la responsabilità di protezione continua ad essere fatta pesare sui principali Stati d'ingresso (Italia, Grecia, Ungheria). Infatti, alle proposte di individuare delle quote di migranti da accogliere da suddividere fra ogni Stato membro e di modificare il trattato di Dublino relativo al diritto d'asilo sono conseguite forti opposizioni.

Nel 2015, invece, sul totale di 1.322.825 domande sono state 338.900 (comprehensive di quelle pendenti dell'anno precedente) le risposte positive alle domande di protezione, il 75% in più rispetto al 2014. Nel complesso dell'Unione Europea lo status di protezione è stato concesso al 52% in primo grado, in particolare in Germania al 57%, in Svezia al 72% e in Austria al 71%. L'Italia, invece, rimane al di sotto del 42% e le concessioni che sono conseguite al secondo appello si registrano al 14%.

Nonostante l'aumento degli esiti positivi, il 2015 si è caratterizzato per la gestione emergenziale degli arrivi che ha comportato ritardi nelle tempistiche e ridefinizioni delle procedure d'asilo (spesso a discapito dei beneficiari di protezione internazionale). Oltre a ciò, si è osservato un peggioramento negli standard di accoglienza e risulta discutibile la decisione di estendere la lista dei Paesi terzi considerati sicuri con l'introduzione della Turchia. In più, grandi investimenti sono stati indirizzati al sistema della *relocation*, introdotta dalle Decisioni del Consiglio 2015/1523/Ue e 2015/1601/Ue allo scopo di diminuire la pressione sui principali Paesi d'ingresso come l'Italia e la Grecia, ma la quota di migranti ricollocati non ha raggiunto le stime previste (IDOS, 2016a).

<b>Tab. 16. Totale richieste d'asilo ed esiti positivi ottenuti in prima istanza nei paesi UE. Periodo 2014-2017.</b>		
<b>Anni</b>	<b>Totale richieste</b>	<b>Esaminate con esito positivo*</b>
<b>2014</b>	627.780	160.000
<b>2015</b>	1.322.825	338.900
<b>2016</b>	1.259.955	670.000
<b>2017</b>	650.000	79.600

\*Decisioni di prima istanza comprensive di quelle pendenti dell'anno precedente.

**Tab. 16. Fonte: elaborazione su dati IDOS (2015; 2016; 2017) ed Eurostat (2018).**

Nel 2016, su un totale di 1.259.955 richieste d'asilo, le decisioni in merito sono raddoppiate. Infatti, dalle 593.140 del 2015 si passa a 1.106.495, di cui quasi 670.000 (60.8%) hanno ricevuto un esito positivo in primo grado di giudizio e 37.000 in appello. Nonostante questo incremento, però, il 2016 continua ad essere caratterizzato per i ritardi e le criticità che i diversi Stati membri dell'Unione affrontano nella valutazione e nella definizione delle richieste di protezione, nonché per la grande differenza nei tassi di riconoscimento di ognuno di esso e il continuo aumento di minori fra i richiedenti. L'Unione Europea, infatti, continua a non spartire le responsabilità dell'accoglienza fra i vari Stati membri e a non operare in maniera unitaria (IDOS, 2017).

Nel 2017, secondo le fonti di Eurostat (2018), su un totale di 650.000 richieste (poco più della metà rispetto l'anno precedente), sono state 199.000 le decisioni di prima istanza (comprensive di quelle negative) prese dagli Stati membri dell'UE, di cui il 40% (79.600)

con esito positivo. In particolare, la Germania ne ha emesse 76.400, la Francia 30.600, l'Italia 21.600, la Svezia 20.800, l'Austria 15.000 e la Grecia 7.500 (Tab. 26). Sono, invece, gli afghani (39.000), i siriani (23.800) e gli iracheni (15.500) ad aver ricevuto la maggior parte delle decisioni, di cui il 92% dei siriani (21.800) e il 42% degli afghani (16.200) con esito positivo (Tab.27).

## 2.2. Immigrazione in Italia: una panoramica dei dati dal 2014 al 2017

L'Italia, ormai diventata un paese di forte attrazione per l'immigrazione, dal 2014 conta 5.014.000 stranieri residenti, osservando un aumento di 92.000 persone rispetto al 2013 e un'incidenza dell'8.2% sulla popolazione residente. Un tasso di incidenza superiore alla media europea che, invece, possiede un valore pari al 6.7% (33.9 milioni). Sul totale degli stranieri residenti più di 2.6 milioni provengono da un paese europeo e circa 1.5 milioni (30%) da uno Stato membro dell'Unione Europea. Le comunità più rappresentate sono la romena (1.131.839), l'albanese (490.483), la marocchina (449.058), la cinese (265.820) e l'ucraina (226.060). Mentre l'appartenenza religiosa predominante è quella cristiana includendo all'incirca 2.700.000 persone e a seguire quella musulmana con più di 1.600.000 credenti (IDOS, 2015).

Come osservato nel paragrafo precedente, il 2014 è stato l'anno in cui ha origine la cosiddetta "crisi europea dei rifugiati" (che si intensificherà nel corso del 2015) e l'Italia per la sua particolare posizione geografica inizia a diventare una delle mete principe dei nuovi flussi di migranti forzati provenienti, in particolare, dai territori africani e arabi. Il tragico naufragio dell'imbarcazione libica avvenuto il 3 ottobre 2013 alle porte di Lampedusa, che ha visto la morte di 366 migranti e 20 dispersi, ha determinato l'avvio dell'operazione della marina militare italiana *Mare nostrum*. Questa missione, conclusasi il 31 ottobre 2014 e rimpiazzata dall'operazione *Triton* capeggiata da Frontex<sup>19</sup>, aveva lo scopo di pattugliare il Canale di Sicilia per individuare i trafficanti dell'immigrazione illegale, nonché di prestare eventuale soccorso ai migranti in difficoltà, onde evitare altre disgrazie del genere.

Di seguito illustreremo le tendenze che hanno contraddistinto il fenomeno in Italia, considerando gli sbarchi, le caratteristiche dei richiedenti asilo, gli esiti della domanda di protezione e i dati riferiti al programma di *relocation*.

---

<sup>19</sup> Frontex è un'agenzia europea che si occupa della gestione e del controllo delle frontiere, nonché delle coste esterne dello spazio Schengen e dell'Unione Europea (per ulteriori approfondimenti consultare il sito <https://frontex.europa.eu/>).

### **2.2.1. Gli sbarchi e i richiedenti asilo**

Secondo le fonti del Ministero dell'Interno, nel 2014 sono state ben 170.100 le persone sbarcate sulle coste italiane. Di queste, 64.886 hanno presentato domanda di protezione internazionale, un tasso di richieste mai raggiunto prima. Sul totale 59.870 sono uomini e 5.016 donne, di cui 2.584 minori non accompagnati e 1.942 accompagnati. A causa delle guerre civili esplose nell'Africa Subsahariana, i principali paesi di provenienza (Tab. 17) sono Nigeria (10.138), Mali (9.771), Gambia (8.556), Pakistan (7.191), Senegal (4.678), Bangladesh (4.582), Afghanistan (3.180), Ghana (2.178) e Ucraina (2.149).

Nel corso del 2015 si assiste a un calo degli sbarchi (-9% rispetto al 2014), infatti, sono stati 153.842 i migranti a raggiungere l'Italia, di cui però 83.970 hanno fatto richiesta d'asilo (20.000 richieste in più rispetto l'anno precedente). Gli uomini, con 74.250 unità, costituiscono la quota maggiore, mentre sono 9.720 le donne. Di questi 3.959 sono minori non accompagnati e 7.168 accompagnati. I principali paesi di provenienza dei richiedenti non si differenziano molto dall'anno precedente, infatti si osserva in prima posizione (Tab. 17) la Nigeria (18.174) e a seguire il Pakistan (10.403), il Gambia (8.022), il Senegal (6.386), il Bangladesh (6.056) e il Mali (5.455). Questa diminuzione negli arrivi è imputabile al decremento dei migranti siriani che nel corso di tutto il 2015, in Italia, contano solo 7.444 unità. Inoltre, molte delle persone sbarcate e bisognose di protezione non hanno presentato la propria domanda d'asilo nel nostro paese per tentare di avviare la procedura nei paesi del nord dell'Unione Europea. Infatti, su 37.882 eritrei giunti in Italia solo 729 hanno fatto richiesta d'asilo e lo stesso vale per i 7.387 siriani arrivati sulle coste del sud di cui solo 497 hanno fatto domanda.

Nel 2016, invece, si osserva un aumento del 17.9% delle persone sbarcate rispetto al 2015. Sono, infatti, 181.436 i migranti giunti sulle coste italiane, di cui ben 123.600 hanno presentato richiesta d'asilo, registrando un aumento del 47% in un solo anno e il tasso di domande più alto rispetto agli anni precedenti. Sul totale dei migranti in arrivo 105.006 sono uomini e 18.594 donne, di cui 5.984 minori non accompagnati e 5.639 accompagnati. Si conferma, dunque, una maggiore tendenza di arrivo di persone di genere maschile. I paesi d'origine con tasso maggiore di richieste d'asilo, invece, subiscono una lieve variazione dovuta al forte aumento delle presenze eritree e ivoriane. La maggior parte delle persone, in quest'anno (Tab. 17), provengono dalla Nigeria (27.289), dal

Pakistan (13.660), dal Gambia (9.040), dal Senegal (7.723), dall'Eritrea (7.472), dalla Costa d'Avorio (7.459), dal Bangladesh (6.818) e dal Mali (6.438).

Nel corso del 2017, secondo le stime del Ministero dell'Interno, sono 119.369 le persone a sbarcare sulle coste italiane, un dato che diminuisce del 34% rispetto al 2016 (181.436 arrivi). Mentre sono 130.119 le richieste di protezione internazionale con una variazione solo del 5% rispetto al 2016 (123.600 domande). Tale diminuzione negli arrivi – registrata in particolare tra luglio e dicembre 2017 in cui sono giunte sulle nostre coste solo 36mila persone (-67% rispetto allo stesso periodo del 2016) – trova motivazione nelle scelte politiche adottate dall'Italia, infatti, fra gennaio e giugno 2017, i migranti giunti sono stati il 18% in più rispetto allo stesso lasso di tempo dell'anno precedente. Per il 2017, quindi, i principali Paesi d'origine da cui provengono le richieste d'asilo sono (Tab. 39): Nigeria (25.964, -5% rispetto al 2016), Bangladesh (12.731), Pakistan (9.728, -28% rispetto al 2016), Gambia (9.085), Senegal (8.680), Costa d'Avorio (8.374), Guinea (7.777) e Mali (7.757). Inoltre, la maggior parte degli arrivi è costituita da uomini (109.066), mentre le donne (21.053) sono rappresentate in misura inferiore. Su questi numeri 16.309 sono minori, di cui 9.782 non accompagnati e 6.527 accompagnati.



Tab. 17. Paesi di provenienza dei richiedenti asilo in Italia. Periodo 2013-2017.

	2013	2014	Var. %	2015	Var. %	2016	Var. %	2017	Var. %
<b>Totale richiedenti</b>	<b>26.620</b>	<b>64.886</b>	<b>144%</b>	<b>83.970</b>	<b>29%</b>	<b>123.600</b>	<b>47%</b>	<b>130.119</b>	<b>5%</b>
<b>Nigeria</b>	3.519	10.138	188%	18.174	79%	27.289	50%	25.964	-5%
<b>Mali</b>	1.806	9.771	441%	5.455	-44%	6.439	18%	7.757	20%
<b>Gambia</b>	1.760	8.556	386%	8.022	-6%	9.040	13%	9.085	0%
<b>Pakistan</b>	3.232	7.191	122%	10.403	45%	13.660	31%	9.728	-28%
<b>Senegal</b>	1.021	4.678	358%	6.386	37%	7.723	21%	8.680	12%
<b>Bangl.</b>	464	4.582	888%	6.056	32%	6.818	13%	12.731	87%
<b>Afgh.</b>	2.056	3.180	55%	3.975	25%	2.852	-28%	982	-65%
<b>Ghana</b>	577	2.178	277%	3.697	67%	5.018	36%	5.575	11%
<b>Ucraina</b>	34	2.149	6.221 %	4.653	117%	2.628	44%	2.862	9%
<b>Costa d'Avorio</b>	259	1.511	483%	3.115	106%	7.459	139%	8.374	13%
<b>Guinea</b>	171	935	447%	1.704	82%	6.057	255%	7.777	29%
<b>Somalia</b>	2.774	812	-71%	747	-8%	2.404	222%	2.055	-15%
<b>Iraq</b>	553	802	45%	527	-34%	1.538	192%	1.661	10%
<b>Egitto</b>	907	671	-26%	589	-12%	787	34%	829	7%
<b>Siria</b>	635	505	-20%	497	-2%	1.590	220%	2.270	43%
<b>Altri</b>	6.862	7.227	5%	8.790	22%	25.716	193%	23.789	-8%

Tab. 17. Fonte: elaborazione sui dati della Commissione nazionale per il diritto d'asilo (2014; 2015; 2016; 2017; 2018).

### **2.2.2. Gli esiti della domanda di protezione internazionale**

L'Italia si distingue per una percentuale più alta di accoglimento delle domande d'asilo (58.5%) rispetto alla media europea (44.7%), tuttavia i tempi per il riconoscimento dello status sono fortemente dilatati. Pertanto, il Ministero dell'Interno con il D.L. n. 119/2014, convertito nella legge n. 146/2014, che ha modificato il D.Lgs. n. 25/2008 ha predisposto l'ampliamento numerico delle Commissioni Territoriali dalle 7 iniziali a 20, aumentando le Sezioni a 30, con lo scopo di comprimere le tempistiche procedurali.

Nonostante ciò, secondo le stime di Medici Senza Frontiere (2016), i tempi medi di riconoscimento, dalla presentazione della domanda alla ricezione dell'esito, si aggirano intorno ai 307 giorni. Invece, in caso di un esito negativo e di un conseguente ricorso in appello le tempistiche si dilatano di circa altri dieci mesi, periodo in cui il richiedente asilo deve ulteriormente permanere in un centro d'accoglienza.

Nel 2014, infatti, sul totale di 64.886 richieste di protezione (Tab. 18) ne sono state esaminate 36.330 (indipendentemente dalla data di presentazione della domanda d'asilo) di cui 3.649 hanno ricevuto lo status di rifugiato (10%), 8.121 la protezione sussidiaria (22%), 10.091 quella umanitaria (28%), 1.142 un altro esito (3%) e, infine, 13.327 il diniego (37%).

Nel 2015, sul totale delle 83.970 richieste d'asilo, ne sono state esaminate 71.117 (a prescindere dalla data di presentazione della domanda), di cui 29.614 hanno avuto esito positivo. Nonostante l'aumento delle domande prese in esame rispetto l'anno precedente, lo status di rifugiato è stato concesso solo a 3.555 persone (5%), la protezione sussidiaria a 10.225 (14%) e quella umanitaria a 15.768 (22%). Mentre, 66 persone hanno ricevuto un altro tipo di esito e 41.503 (58%) il diniego (Tab.18). A fronte di un aumento delle domande di protezione, nel 2015 in Italia, si assiste a un aumento dei dinieghi, che negli anni precedenti non superavano il 30-40%, ma anche a una diminuzione nella concessione dello status di rifugiato.

Al termine del 2016, sul totale delle domande di protezione (123.600) ne sono state esaminate 91.102 (indipendentemente dalla data di presentazione della richiesta), di cui ben il 60% ha ricevuto il diniego (54.254; +2% rispetto all'anno precedente). Rimanendo in linea con i valori del 2015, invece, lo status di rifugiato è stato concesso a 4.808 persone

(5%), la protezione sussidiaria a 12.873 (14%) e quella umanitaria a 18.979 (21%). Mentre, 188 richiedenti hanno ricevuto un altro esito (Tab. 18).

Sul totale delle 130.119 richieste, nel corso del 2017, ne sono state esaminate 81.527 (a prescindere dalla data di presentazione della domanda) di cui 34.535 hanno ricevuto un esito positivo. Lo status di rifugiato è stato concesso a 6.827 persone, ovvero l'8%, registrando un aumento del 3% rispetto al 2016. Invece, la protezione sussidiaria e umanitaria sono state concesse rispettivamente a 6.880 (8%) e 20.166 (25%) richiedenti, mentre 662 (1%) hanno ricevuto un altro esito. Il diniego si riconferma come tendenza maggiore con ben 46.992 (58%) decisioni in questo senso (Tab. 18).

<b>Tab. 18. Esiti di primo grado in Italia. Periodo 2014-2017.</b>						
<b>Anno</b>	<b>Rifugiato</b>	<b>Sussidiaria</b>	<b>Umanitaria</b>	<b>Diniego</b>	<b>Altro esito</b>	<b>Totale esaminate</b>
<b>2014</b>	3.649	8.121	10.091	13.327	1.142	<b>36.330</b>
<b>2014%</b>	10%	22%	28%	37%	3%	<b>100%</b>
<b>2015</b>	3.555	10.225	15.768	41.503	66	<b>71.117</b>
<b>2015%</b>	5%	14%	22%	58%	0%	<b>100%</b>
<b>2016</b>	4.808	12.873	18.979	54.254	188	<b>91.102</b>
<b>2016%</b>	5%	14%	21%	60%	0%	<b>100%</b>
<b>2017</b>	6.827	6.880	20.166	46.992	662	<b>81.527</b>
<b>2017%</b>	8%	8%	25%	58%	1%	<b>100%</b>

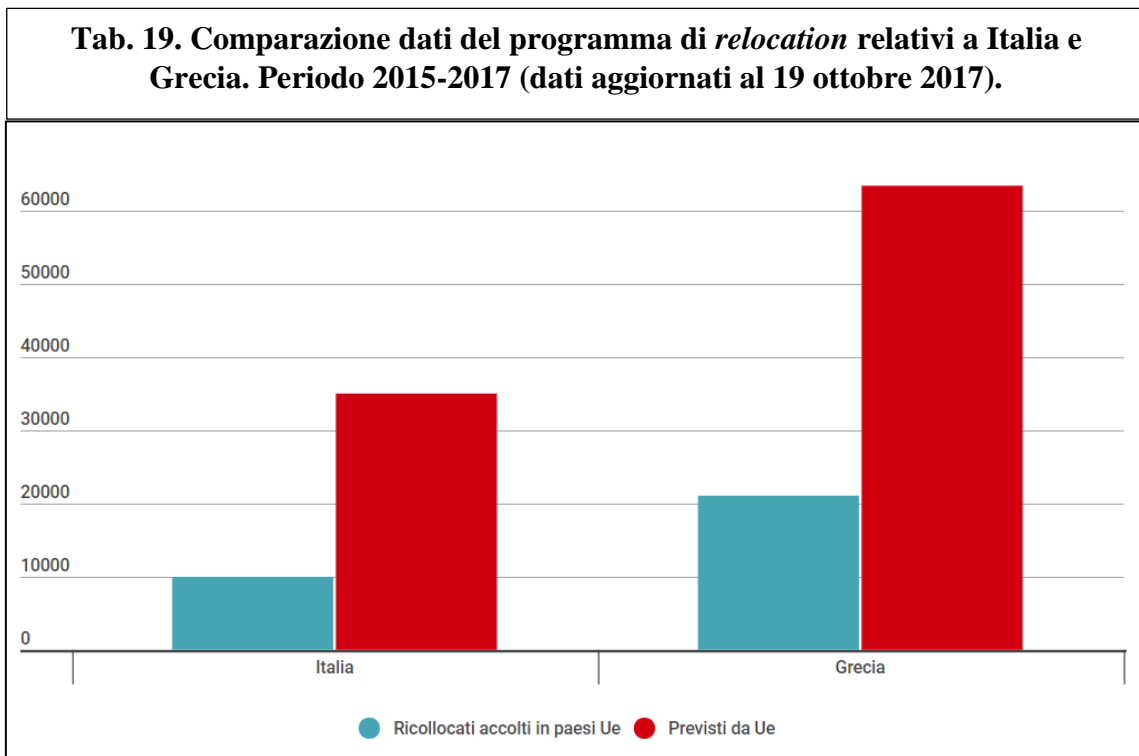
**Tab. 18. Fonte: Commissione nazionale per il diritto d'asilo (2015; 2016; 2017; 2018).**

### **2.2.3. Il programma di *relocation***

Il programma di *relocation* dei richiedenti asilo presenti in Unione Europea è stato predisposto dalla Commissione europea nel settembre 2015 e presumeva di ricollocare 160mila persone dall'Italia e dalla Grecia verso altri paesi europei entro settembre 2017. Durante questo periodo, a causa dei dati non confortanti, è stata presa la decisione di ridurre la quota prevista a 106.000 persone e di prorogare il termine del programma.

Dal settembre 2015 al novembre 2017 (Tab. 19), infatti, le persone ad essere state ricollocate sono solamente 31mila (il 29% rispetto al previsto), mentre nel corso di tutto il 2017 sono state 11.464 i richiedenti asilo ad aderire al programma. Fra questi beneficiari

il 95% è eritreo, 521 sono siriani e 98 di altre nazionalità, mentre i minori accompagnati sono 1.083 e quelli non accompagnati solo 99. Il 43% è stato ricollocato in Germania, segue la Svezia (10.6%) e, infine, nonostante non sia uno Stato membro dell'Unione Europea (grazie alla firma di accordi bilaterali con l'Italia) il 7.8% è stato ricollocato in Svizzera (Colombo, 2018; Fondazione ISMU, 2018b).



**Tab. 19. Fonte: Commissione Europea (2017).**

La Commissione europea (2016) dichiara la propria preoccupazione riguardo la lentezza dei tempi procedurali italiani per la ricollocazione a fronte di un'alta quota di persone che potrebbero accedere al programma. Pertanto, il Commissario europeo per le Migrazioni, gli Affari interni e la Cittadinanza ringraziando gli Stati che hanno aderito all'iniziativa per l'impegno già compiuto, ricorda che è necessario intensificare gli sforzi in questo senso per assicurare la necessaria protezione alla moltitudine di rifugiati che rimangono in attesa in Grecia e in Italia. Il Commissario Dimitris Avramopoulos, nel comunicato stampa del 16 luglio 2016, a questo proposito dichiara:

"I welcome the increased efforts made by Member States over the past months on relocation and resettlement. This is a true expression of European solidarity in action, which comes in addition to the enormous efforts made by Member States to receive and host over 1,2 million

asylum seekers in 2015 alone. With tens of thousands of refugees in Greece waiting to be relocated and arrivals remaining at a high level in Italy, this positive trend now needs to be continued and strengthened. The Commission will continue to support Member States by all available means to further accelerate the implementation of the relocation and resettlement schemes. The EU Resettlement Framework that we are proposing today aims at strengthening our capacity to resettle people in need of international protection by offering a common European approach with a uniform procedure for resettlement across the EU."

### **2.3. Il rischio immigrazione fra percezione e realtà**

Come abbiamo potuto osservare nei paragrafi precedenti, i dati relativi ai flussi dei migranti in arrivo sul territorio europeo e delle richieste di protezione internazionale nei confronti degli Stati membri dell'Unione Europea sono sicuramente in aumento rispetto agli anni precedenti, tuttavia non costituiscono delle cifre tali da essere ricondotte a quella che, dai discorsi politici e mediatici, viene descritta come “un'invasione”.

Questo spiccato aumento nei numeri dei migranti irregolari nell'Unione Europea è riconducibile agli effetti della crisi economica che ha portato molti Stati membri a ridurre l'elargizione dei permessi di soggiorno per motivi lavorativi. Mentre, le richieste d'asilo, hanno subito un'impennata a causa degli sconvolgimenti politici e dei conflitti violenti che hanno interessato numerosi Stati del Medio Oriente e del Corno d'Africa, nonché delle marcate condizioni di sottosviluppo degli altri paesi africani e dell'intensificazione del fenomeno del terrorismo (IDOS, 2016a).

Pertanto – se il fenomeno dell'immigrazione possiede una natura strutturale e le cifre indicate dalle misurazioni statistiche confermano tale tendenza – ciò che appare come un'emergenza non è tanto la portata numerica delle persone che tentano, a rischio della vita, di raggiungere l'Unione Europea, ma in modo contrario a quel che sembra, ciò che dovrebbe destare maggiore preoccupazione è la preparazione con cui quest'ultima gestisce l'aumento dei flussi in arrivo. La crescente crisi economica e la non lungimirante inclusione di alcuni Stati europei all'interno dell'Unione Europea hanno generato diffidenza e ombre che, dispensandosi, minano la coesione e la tenuta dell'Unione stessa. Si assiste, infatti, alla formazione di due tendenze opposte nei confronti dell'arrivo dei migranti che, a seconda dello Stato in oggetto, si sviluppano su diversi gradi procedendo dalla loro accoglienza incondizionata al respingimento più crudo. Tuttavia, solo attraverso una strategia unitaria e condivisa fra tutti gli Stati membri dell'Unione è possibile rispondere efficacemente e in maniera strutturata a tale fenomeno, evitando l'adozione di un approccio emergenziale (Tuccari, 2016).

Appare, infatti, totalmente inverosimile che esso possa essere affrontato in maniera opportuna e adeguata dai Paesi che si trovano maggiormente implicati nell'arrivo dei flussi migratori come l'Italia, la Grecia e l'Ungheria. Piuttosto, l'onere e le responsabilità in merito alla gestione degli arrivi – a maggior ragione in virtù degli accordi di Schengen

del 1995 che prevedono l'eliminazione delle frontiere interne e la libera circolazione delle persone fra gli Stati membri dell'Unione – dovrebbero essere obbligatoriamente suddivise fra ogni Paese che la costituisce. Ciò non avviene e continua a rimanere in vigore il Trattato di Dublino che obbliga i migranti a presentare la propria domanda d'asilo nei principali Paesi di primo ingresso.

Infatti, nonostante sia stata proposta la modifica della suddetta procedura d'asilo prevedendo l'introduzione di quote obbligatorie di migranti da accogliere per ogni Stato membro e malgrado la maggior parte di essi esprima l'intenzione di voler raggiungere gli Stati nord-europei (come ad esempio la Germania) le opposizioni in questo senso sono state inflessibili. L'Ungheria, nello specifico, ha contrastato fortemente questa ipotesi per mantenere autonoma la propria sovranità nazionale riguardo l'immigrazione e preferendo l'adozione di dure misure di respingimento. Pertanto, si manifesta l'avvicinamento di frammentarie, incoerenti e inefficaci politiche d'accoglienza adottate a livello europeo e dei singoli Paesi, che mal rispondono alla costante pressione migratoria e rischiano di trasformare questo processo in una vera e propria emergenza che, però, lede i diritti umani (ASGI, 2017a; IDOS, 2016a; UNHCR, 2016a; Klepp, 2010).

Nell'introduzione dell'Agenda europea sulla migrazione proposta dalla Commissione europea (maggio 2015) allo scopo di delineare linee guida migliori in materia di migrazione nell'Unione, si legge:

“L'Europa deve continuare ad essere un rifugio per chi teme persecuzioni e una destinazione attraente per il talento e l'intraprendenza di lavoratori, studenti e ricercatori. Onorare i nostri impegni internazionali e tener fede ai valori dell'Unione proteggendo comunque le nostre frontiere e instaurando nel contempo condizioni propizie alla prosperità economica e alla coesione sociale in Europa implica la ricerca di un difficile equilibrio, raggiungibile solo con un intervento coordinato a livello europeo.

In quest'ottica sono necessari un corpus essenziale di misure e una politica comune chiara e coerente. Dobbiamo ridare fiducia nella nostra capacità di convogliare assieme gli sforzi europei e nazionali al fine di affrontare la questione migratoria, di assolvere i nostri obblighi internazionali e i nostri doveri etici e di lavorare insieme in modo efficiente e nel rispetto dei principi di solidarietà e di responsabilità

condivisa. Nessuno Stato membro è in grado di affrontare da solo la questione della migrazione: abbiamo palesemente bisogno di un approccio nuovo, più europeo. A tal fine dobbiamo attivare tutte le politiche e tutti gli strumenti di cui disponiamo, cercando la combinazione ottimale tra politica interna e estera. Dobbiamo coinvolgere tutti i protagonisti: Stati membri, istituzioni dell'Unione, organizzazioni internazionali, società civile, enti locali e paesi terzi devono collaborare per dare corpo a una politica europea comune in materia di migrazione” (Commissione europea, 2015, p. 1).

È, dunque, questa la prospettiva in cui bisogna leggere gli accadimenti degli ultimi anni e le trasformazioni in atto. Al contrario, la maggior parte delle rappresentazioni mediatiche e politiche sul fenomeno hanno preferito strumentalizzare le migliaia di morti avvenute in mare, le modalità di fuga e di arrivo dei migranti e l'insufficiente capacità gestionale degli arrivi (spesso in netta inosservanza dei diritti umani delle persone) come se fosse un'emergenza di una portata incontrollabile, favorendo il diffondersi di paure, insicurezze e pregiudizi, nonché così costruendo una “narrazione ingannevole” (IDOS, 2017, p.17), quanto inquietantemente pervasiva. Pertanto, l'UNHCR a dicembre 2016, per migliorare la protezione per i rifugiati nell'Unione Europea, presenta un approccio unitario che renda efficace e maggiormente efficiente la gestione dei flussi e rimanga in linea con i principi del diritto internazionale umanitario.

Tale approccio propone:

- 1- “Una UE che si impegna oltre i propri confini nella protezione, nell'assistenza e nella ricerca di soluzioni attraverso:
  - Lo sviluppo di sistemi di asilo sostenibili.
  - Il supporto alle operazioni umanitarie a seconda delle esigenze.
  - L'adozione di un approccio all'assistenza orientato allo sviluppo.
  - L'ampliamento delle vie di ingresso sicure.
  - La messa in pratica di un approccio comune e regolato per la gestione dei flussi migratori.
- 2- Una UE preparata a rispondere a possibili futuri arrivi consistenti attraverso:
  - Valutazione e pianificazione.
  - Capacità di riserva per affrontare situazioni emergenziali a livello nazionale ed europeo.
  - Meccanismi di coordinamento.



- 3- Una UE che protegge attraverso una buona gestione del sistema comune di asilo, che assicuri l'accesso al proprio territorio e che comprenda:
  - Un sistema di registrazione comune.
  - Priorità al ricongiungimento familiare.
  - Procedure accelerate e semplificate per la determinazione dello status di rifugiato.
  - Un meccanismo di distribuzione per gli Stati Membri dell'UE maggiormente sotto pressione.
  - Un approccio comune per i minori non accompagnati e separati.
  - Incentivi per rispettare le regole del nuovo sistema.
  - Un sistema di rimpatrio efficiente.
- 4- Una UE che integra i rifugiati all'interno delle sue comunità attraverso:
  - Maggiori finanziamenti ai programmi di integrazione.
  - Servizi di integrazione pianificati e armonizzati.
  - Comunità accoglienti” (UNHCR, 2016a, p. 3).

In questo senso il Commissario europeo Dimitris Avramopoulos nel comunicato stampa del 13 giugno 2017, a due anni dal varo dell'Agenda europea sulla migrazione, dichiara:

“La nostra Unione è fondata sulla solidarietà e la condivisione di responsabilità. Questi valori fondamentali si applicano a tutte le nostre politiche e la migrazione non è un'eccezione. Non possiamo abbandonare e non abbandoneremo gli Stati membri che hanno una frontiera esterna. E quando si tratta della ricollocazione, sarò molto chiaro: l'attuazione delle decisioni del Consiglio sulla ricollocazione è un obbligo giuridico, non una scelta.”

Tuttavia, nonostante le dichiarazioni fatte e le decisioni politiche intraprese, ciò che risulta spietatamente preoccupante e reale è l'inadeguato livello di qualità che connota la gestione, le procedure e le strutture d'accoglienza. In particolare, ai principali Paesi di primo ingresso come l'Italia e la Grecia non resta che tentare di organizzare nel modo più efficiente e umano possibile l'accoglienza e l'identificazione dei migranti, auspicando la ricollocazione di una parte di essi in altri paesi dell'UE entro i limiti di una politica condivisa e rispettosa dei diritti umani (IDOS, 2017). Tuttavia, ciò avviene con non poche difficoltà.

Nello specifico, in Italia, il Tavolo dell'Asilo esprime preoccupazione nei confronti della nuova riforma dell'accoglienza accolta dal Consiglio dei Ministri il 18 maggio 2015 con il "Decreto legislativo di recepimento delle direttive europee sull'accoglienza e le procedure per il riconoscimento della protezione internazionale". Ciò che fa più timore è che con l'istituzione degli *hub*, dei CIE e degli *hotspot* (di cui è assente una legittimazione giuridica) si possano replicare le condizioni inefficaci, disagiati e segreganti che hanno caratterizzato i Cara (Centri di accoglienza per richiedenti asilo). Infatti, nonostante l'aspetto positivo di coinvolgere in maniera *multilevel* i territori e le amministrazioni locali, l'UNHCR nel 2015 riafferma la necessità pressante di superare ed eliminare i grandi centri collettivi a favore di un'accoglienza maggiormente diffusa sul territorio. Tuttavia, queste strutture continuano a essere mantenute all'interno del sistema d'accoglienza che si caratterizza, tuttora, per la scarsa omogeneità.

Di fatto, c'è ancora un netto squilibrio numerico fra i centri di prima accoglienza (dove i richiedenti asilo rischiano di espletare l'intero iter) e gli SPRAR (rappresentati in maniera decisamente minore), nonché forti differenze fra un territorio e l'altro a causa di una mancata presa di responsabilità degli amministratori locali (si ricorda che l'adesione alla rete SPRAR è su base volontaria). Inoltre, la cronaca nazionale negli ultimi anni ha reso noti numerosi episodi di mala accoglienza, caratterizzati da deficit nei confronti del capitolato e degli standard previsti, in particolare in riferimento alla fornitura dei beni di base (*pocket money*, tessera telefonica, abbonamento trasporti, abbigliamento stagionale) e dei servizi generalmente previsti (assistenza medica e psicologica, formazione linguistica e professionale, inserimento lavorativo, assistenza legale, integrazione sociale e abitativa). Rilevando, inoltre, episodi di violenza e di conflitto anche all'interno delle strutture SPRAR e il verificarsi di un numero cospicuo di aggressioni messe in atto da cittadini italiani a danno dei richiedenti asilo e rifugiati, come nel caso di Treviso e di Roma (IDOS, 2015, 2016a, 2016b; Ministero dell'Interno, 2015b; LasciateCIEntrare, 2016).

Altre criticità che investono la dimensione qualitativa dell'accoglienza sono l'alto numero di fenomeni speculativi che strumentalizzano la situazione per ottenere notevoli

guadagni (basti pensare a Mafia Capitale<sup>20</sup>), attraverso un sistema di assegnazione dei progetti sorretto dalla logica dell'offerta economicamente più vantaggiosa che propende a prediligere i grandi centri collettivi. Tutto ciò inserito in un contesto di totale assenza di trasparenza, in particolare nei riguardi dei centri temporanei e di prima accoglienza, di cui non esiste una mappatura ufficiale, nonché di cui si hanno carenze informative in merito alla procedura di assegnazione agli enti preposti alla gestione. Questo sottolinea la mancanza di misure efficaci di monitoraggio e valutazione delle procedure di assegnazione e della qualità dei servizi resi, che sono indispensabili per prevenire, individuare ed eliminare le situazioni di speculazione e gestione erranea delle risorse statali (IDOS, 2017). Infatti, “[...] solo una programmazione di un sistema d'accoglienza diffusa e integrata sui territori che eviti eccessive concentrazioni e non riproduca logiche di segregazione sociale può prevenire strumentalizzazioni ideologiche e tensioni sociali” (IDOS, 2015, p. 134).

La debolezza primaria e preoccupante del sistema d'asilo, quindi, sembra essere quella di non riuscire a fornire reali e oneste opportunità di inclusione nei territori in maniera sicura e dignitosa. Ciò dovuto principalmente all'assenza di un modello standard di inclusione sociale, economica e abitativa nelle politiche nazionali sull'asilo. Per questo è fondamentale interrogarsi sul concetto di protezione nel nostro Paese e su come si declina nella quotidianità di chi la richiede e di chi, poi, la ottiene (IDOS, 2016b, 2017). Infatti, non possono essere solo le amministrazioni locali e più direttamente gli operatori a occuparsi dell'inclusione delle persone accolte sul territorio, ma devono essere coinvolti tutti i ministeri che, di concerto, dovrebbero lavorare per individuare e perseguire modelli, criteri e standard di qualità. Per ritenere efficace l'accesso alla protezione internazionale, infatti, è necessario assicurare l'accesso al territorio nazionale, un'imparziale valutazione della domanda d'asilo, misure d'accoglienza soddisfacenti, nonché diritti civili e sociali che permettano l'inclusione nel territorio (IDOS, 2015).

“Protezione non è solo provvisoria incolumità fisica, ma concreta possibilità di condurre una vita sicura e dignitosa, che passa attraverso una piena tutela giuridica, ma

---

<sup>20</sup> Con la locuzione “Mafia Capitale” ci si riferisce all'indagine giudiziaria del 2015 riguardante collusioni rispetto l'assegnazione degli appalti pubblici che ha investito il sistema di accoglienza nel suo complesso. Per approfondimenti: Dentro il labirinto delle cooperative di Mafia Capitale: dalla 29 Giugno a La Cascina. <http://www.rainews.it/dl/rainews/articoli/labirinto-cooperative-Mafia-Capitale-a75ef368-a6bc-4ba1-a98a-14e65bb8446b.html>.

anche un sistema d'accoglienza adeguato, misure di accompagnamento all'integrazione efficaci e davvero inclusive" (IDOS, 2016a, p. 126). Pertanto, come già osservato, ciò che deve destare maggiore preoccupazione non è la portata dei flussi migratori, ma le modalità con cui questi vengono gestiti. Infatti, nonostante i mass media e i politici tentino di strumentalizzare la percezione comune, dal quadro qui delineato, si può evincere che la reale fonte di rischio è costituita da i deficit gestionali e qualitativi che caratterizzano l'accoglienza in Italia che esacerbano i conflitti e le disuguaglianze sociali già presenti (IDOS, 2016b).

## 2.4. Immigrazione e integrazione: l'inclusione nella comunità locale

Il concetto di integrazione è esteso, complesso e difficilmente definibile. Ciò in ragione dei molteplici fattori che lo costituiscono e, in particolare, se si pensa ai cambiamenti che possono interessare una società che decide di favorire questa prospettiva. Il rischio è che rimanga una nozione da perseguire solo su un piano formale e che non si traduca in programmi e pratiche concrete per l'inclusione effettiva dei soggetti che ne necessitano.

Tale indeterminazione si riflette nelle politiche nazionali e nelle strategie adottate dalle società riceventi allo scopo di gestire l'accoglienza di richiedenti asilo e rifugiati con risultati, tuttavia, spesso incoerenti e aleatori. La nozione di integrazione, infatti, si muove all'interno di una concezione generale che dipende molto dal territorio in cui ci si trova e dal soggetto che intraprende il programma di inclusione (Catarci, 2011).

Classicamente, secondo lo studioso struttural-funzionalista Talcott Parsons (1987), perseguire l'integrazione è indispensabile per mantenere il giusto grado di coesione e solidarietà interna di un sistema sociale. Di contro, il teorico del conflitto George Simmel (1989), sostiene che le conflittualità che si osservano nel processo di integrazione attivano una trasformazione reciproca fra straniero e società ricevente, portando quest'ultima a continue e nuove definizioni. In effetti, sia la dimensione della coesione, sia quella della trasformazione sono implicate nel processo di integrazione di un individuo all'interno di una nuova società.

Analizzando la storia dei principali paesi riceventi è stato possibile identificare, sebbene con differenti connotazioni, tre modelli d'inclusione delle persone immigrate:

- l'inclusione *temporanea*: gli individui che intendono migrare vengono chiamati a trascorrere un periodo limitato di tempo nella società ricevente solitamente per ragioni lavorative, tuttavia al termine dell'accordo contrattuale devono far ritorno nel proprio paese d'origine. Tale modello si caratterizza per la visione generalmente utilitaristica dell'immigrazione, in quanto risponde a specifiche esigenze dello Stato ospitante e per il mantenimento di un basso livello di inclusione. Un esempio tipico è la Germania;
- l'inclusione *assimilativa*: le persone immigrate devono assumere le caratteristiche culturali e le politiche del paese ricevente come proprie, così venendo "assimilate" nel tessuto sociale. Si parla infatti di "naturalizzazione", in quanto si perdono i

valori e i tratti culturali del proprio paese di origine, in favore di quelli del ricevente. Esempi di questo tipo sono, storicamente, gli Stati Uniti d'America e, negli ultimi decenni in Unione Europea, la Francia;

- l'inclusione *pluralista o multiculturale*: valori, caratteristiche culturali e ideologie politiche differenti confluiscono nella società ricevente. Dopodiché, il paese in oggetto può adottare la modalità del *laissez-faire* tipico degli Stati Uniti, in cui non sono previste politiche specifiche di inclusione oppure, al contrario, può introdurle come nel caso dell'Australia o della Svezia. Tuttavia, solitamente tali politiche si concentrano su particolari settori, ad esempio quello scolastico (Castles e Miller, 1993 in Ambrosini, 2011).

Jürgen Habermas (1998), riferendosi alle moderne società pluralistiche e opponendosi alle prospettive dell'assimilazionismo e del respingimento, suggerisce una visione universalistica in cui sia lo straniero, sia i cittadini della società ricevente si possano riconoscere nei valori, nei diritti e nei doveri della Costituzione. L'autore, infatti, sostiene una prospettiva in cui i confini rimangono aperti nei confronti dello straniero che giunge all'interno di una nuova società, dove ha la possibilità di mantenere i propri valori, in quanto tutti gli individui possono riconoscersi nei principi costituzionali e universali del Paese interessato. Tale prospettiva permette a ciascun individuo di potersi esprimere liberamente, rimanendo all'interno dei confini tracciati da valori, diritti e doveri transnazionali e universali, evitando derive settoriali, la generazione di subculture e, così, valorizzando le differenze culturali.

Nonostante questi propositi, però, questo modello “può contribuire a fissare gli individui all'interno di una certa appartenenza culturale, indipendentemente dalla loro volontà e dal loro sentimento soggettivo di adesione, e al di là degli adattamenti, dei sincretismi, delle ricomposizioni di elementi diversi che di fatto avvengono nel contatto con le società riceventi. Saldandosi con gli stereotipi delle società riceventi, può favorire *rappresentazioni collettivizzate*<sup>21</sup>, omogenee e statiche *degli immigrati* di una determinata provenienza. Nel dibattito attuale, si arriva anzi a imputare al multiculturalismo la formazione di *comunità separate* non comunicanti con la società più ampia, sorvolando sui fattori strutturali che producono fenomeni di ghettizzazione urbana ed esclusione sociale” (Vasta, 2007 cit. in Ambrosini, 2011, p. 226).

---

<sup>21</sup> Corsivo utilizzato dall'autore.

Nello specifico, l'Italia, considerata ancora un paese di recente immigrazione, si caratterizza per un modello di inclusione che non è stato espressamente enunciato fin dal principio del fenomeno migratorio che l'ha interessata. Al contrario, esso si è formato nel corso del tempo connotandosi per il carattere emergenziale e per le parziali o insufficienti politiche formali. Di seguito, le principali caratteristiche di quello che si può chiamare il “modello italiano” (Ambrosini, 2011):

- *ingressi e insediamenti spontanei*: non sono state previste politiche di inclusione temporanea per prestazioni lavorative e programmi di ingresso “legale”;
- *legislazione carente*: a cui si è cercato di rimediare con periodiche sanatorie che, tuttavia, sembrano non riuscire a gestire in maniera efficace il fenomeno;
- *forte rilevanza degli attori locali*: amministrazioni locali, associazioni culturali, religiose e di volontariato sono in prima linea nella gestione dell'accoglienza a dispetto di un'insufficiente coordinamento a livello nazionale;
- *sentimenti discordanti della società ricevente*: i cittadini si dividono fra i sostenitori dell'accoglienza (ragioni umanitarie e solidaristiche) e gli oppositori (a causa dei sentimenti nazionalistici e di insicurezza);
- *inclusione economica precaria e informale*: dovuta alla crisi economica che ha coinvolto il paese, alle regolamentazioni carenti e ai fenomeni di sfruttamento;
- *celere sviluppo del ciclo migratorio*: attraverso la stabilizzazione delle reti solidari, dei ricongiungimenti familiari, della nascita delle seconde generazioni e del loro inserimento scolastico;
- *sviluppo spontaneo di reti etniche di mutuo aiuto*: nonostante le reti delle varie rappresentanze etniche siano caratterizzate da una forte differenza numerica e dall'informalità dell'associazionismo, forniscono ai connazionali un importante sostegno che può essere di natura economica, culturale, sociale e alloggiativa.

Di fatto, una concreta integrazione interessa in maniera complessa le dimensioni materiali, culturali e identitarie di un individuo, attraverso diverse traiettorie (Catarci, 2011):

- l'*inclusione economica*: il raggiungimento di un'indipendenza finanziaria grazie al reperimento di un posto di lavoro dignitoso;
- l'*inclusione culturale*: attraverso percorsi di formazione linguistica, professionale e di mediazione culturale;

- l'inclusione *politica*: attraverso percorsi di partecipazione riguardanti il futuro della società e di cittadinanza.

Dunque, per il raggiungimento di un'integrazione reale è necessario implementare molteplici servizi (educativi, formativi, di inserimento lavorativo, socio-sanitari e socio-culturali) in cui si muovono altrettanti attori (assistenti sociali, educatori professionali, insegnanti, operatori sociali, decisori politici, ecc..) in un'ottica globale, di rete e di responsabilità condivisa su più livelli e fra diverse agenzie della società attraverso attività di promozione e partecipazione, nonché costruendo partenariati (Ambrosini e Marchetti, 2008).

In particolare, nel caso dei richiedenti asilo e rifugiati, è proprio la relazione che si instaura con l'operatore del centro d'accoglienza a condizionare il futuro del percorso di integrazione. Da un lato la rigida rappresentazione dell'accoglienza di alcuni operatori, la situazione lavorativa precaria e le loro aspettative sul percorso di inclusione possono ostacolare il processo. Dall'altro, gli ostacoli possono provenire anche da una percezione irrealistica da parte del beneficiario, dalle sue aspettative, dall'inconsapevolezza rispetto ai propri diritti, alle risorse e ai vantaggi provenienti dal territorio, nonché dalla forte discrepanza dei tempi previsti per l'accoglienza e il riconoscimento dello status di protezione rispetto ai tempi necessari per un'integrazione sociale effettiva (Catarci, 2011).

Lo stesso SPRAR individua diversi fattori che frenano la conquista di una piena integrazione nella comunità locale. Essi sono suddivisibili in:

- fattori *interni allo SPRAR* riguardanti: le generali funzioni dello SPRAR; il limite temporale dell'accoglienza; l'alto turn over dei beneficiari (che spinge a disporre gli interventi a chi ne ha più urgenza a discapito di altri); l'incremento di beneficiari considerati vulnerabili e i tempi per l'ottenimento delle risorse economiche;
- fattori *interni ai progetti territoriali* riguardanti: la gestione e l'organizzazione dei servizi; le specifiche caratteristiche del territorio; un'insufficiente ottimizzazione delle risorse; la circoscrizione degli interventi solamente in alcuni ambiti; eventuali mancanze di cooperazione tra ente gestore e locale, nonché di sostegno all'équipe;
- fattori *personali* riguardanti: le aspettative, le particolarità comportamentali, le personali esperienze dei beneficiari e degli operatori;



- fattori *esterni allo SPRAR* riguardanti: la dimensione politica, economica e culturale dell'Italia fra cui la crisi economica e abitativa; l'aumento di sentimenti populistici, nazionalistici e di insicurezza sociale in seno alla cittadinanza; la disomogeneità dei territori (SPRAR, 2008).

Ci sono, inoltre, tre aspetti critici che investono il concetto di integrazione. Prima di tutto, è necessario sottolineare la sua derivazione coloniale, in quanto generalmente viene declinato nella prospettiva della società ricevente, in particolare nei confronti dei cambiamenti, delle conseguenze e delle problematiche che può comportarle. Il percorso di integrazione, infatti, dipende anche dal vissuto e dalle vicende che hanno preceduto l'arrivo nel paese d'accoglienza e per una sua buona riuscita non si può tralasciare tali aspetti (Sayad, 2002).

Il secondo elemento di criticità è riconducibile alla rappresentazione del percorso di integrazione pressoché esclusivamente in termini culturali. Essendo un concetto che coinvolge tutte le dimensioni esistenziali di un individuo, non bisogna dimenticare che chi intraprende un programma di integrazione si trova in una condizione di partenza di subalternità, da un punto di vista economico, sociale e delle relazioni di potere. Pertanto, il rischio è quello che ci siano percorsi di inclusione "prestabiliti" e caratterizzati da una condizione di subalternità da cui è difficile uscire. Per ovviare a ciò, è necessario porre attenzione alla dimensione socio-economica del migrante.

Il terzo aspetto critico, invece, riguarda la concezione spesso unilaterale dei percorsi di integrazione. Infatti, come sostenuto da Simmel (1989), tale processo inevitabilmente coinvolge anche la società ricevente e la sua configurazione, trasformandola. Pertanto, sui programmi di integrazione e la loro efficacia non influiscono solamente le condizioni oggettive dei migranti, ma come osservato in precedenza, intervengono in maniera incisiva anche le rappresentazioni che producono diverse agenzie della società, *in primis* mass media e istituzioni politiche. Dunque:

“Poiché si situa all'interno di una relazione di interdipendenza tra soggetti autoctoni e persone che si inseriscono in un nuovo contesto di vita, non si può immaginare che il percorso di integrazione possa essere promosso attraverso interventi unicamente diretti nei confronti di migranti e rifugiati. Ciò a maggior ragione, considerato il peso dei comportamenti e delle

rappresentazioni di chi, da autoctono, gode di una posizione dominante è particolarmente rilevante per gli esiti del processo di integrazione. In questo senso, l'adozione di una prospettiva di autentica mediazione culturale, per la quale entrambi i soggetti delle relazioni sono chiamati in causa per negoziare posizioni e ruoli, può essere strategica per garantire che il processo di integrazione non si riduca a un percorso a senso unico" (Catarci, 2011, p. 53).

Pertanto, c'è l'esigenza di definire il concetto di integrazione in modo operativo e strettamente applicato all'intervento sociale. In questo senso, la riflessione critica degli operatori sui percorsi, le pratiche e gli strumenti quotidiani dell'inclusione sociale appare determinante per identificare le criticità, i punti di sviluppo e gli interventi da attivare. In tal modo, risulterebbe possibile costruire delle risposte adeguate, da applicare a seconda del contesto territoriale di riferimento, che raffigurino un tipo di società che favorisce in maniera efficace l'integrazione (Catarci, 2011).

## Capitolo 3

### Il sistema di accoglienza in Italia

#### 3.1. Lo sviluppo del sistema di accoglienza in Italia

A fine anni Novanta, con l'arrivo dei migranti provenienti dalle zone balcaniche, diverse associazioni di volontariato in accordo con alcuni Comuni diedero vita al progetto *Azione Comune*, attivando una serie di strutture sul territorio che potessero accoglierli. Questa prima iniziativa è stata sorretta dai principi di accoglienza integrata, autonomia delle persone accolte e di coinvolgimento degli enti locali e rappresenta il fondamento dell'attuale rete d'accoglienza.

Dall'esperienza maturata in quegli anni, nel 2001, il Ministero dell'Interno Dipartimento per le Libertà Civili e l'Immigrazione, l'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI) e l'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati (UNHCR) hanno sottoscritto un protocollo d'intesa per la concretizzazione di un "Programma Nazionale Asilo" (PNA). Così, con la partecipazione di istituzioni centrali e locali che, condividendo le responsabilità si impegnano ad attivare una rete territoriale diffusa a livello nazionale, prende vita il primo Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati (SPRAR), poi ufficializzato con la legge n.189/2002.

Tuttavia, nel 2011, con la cosiddetta "Emergenza Nord Africa" (ENA) che ha visto arrivare sulle coste italiane circa 62.692 persone provenienti dalla Libia, dalla Tunisia e dall'Africa Orientale, è stato istituito un sistema d'accoglienza straordinario gestito dalla Protezione Civile. L'approccio attuato, però, a causa del suo carattere emergenziale si è caratterizzato per l'insufficiente programmazione e lo scarso coordinamento con gli altri organi che si occupano dell'accoglienza, ovvero lo SPRAR e le Prefetture che gestiscono i Centri di Accoglienza per Richiedenti Asilo (CARA). Negli anni successivi ciò ha condizionato inevitabilmente lo sviluppo del sistema d'accoglienza in Italia che, ad oggi, si caratterizza per l'estrema frammentarietà, la forte presenza sul territorio di grandi centri collettivi e di enti gestori privi della necessaria esperienza (Olivieri, 2011; Lunaria 2016).

A gennaio 2014, con un nuovo aumento delle richieste d'asilo, il Ministero dell'Interno decide di estendere ulteriormente il sistema di accoglienza straordinario

affidando alle Prefetture la gestione delle strutture. Mentre, il 10 luglio dello stesso anno, con l'adozione del "Piano nazionale per fronteggiare il flusso straordinario di cittadini extracomunitari" viene stretto un accordo Stato-Regioni-Enti Locali con l'intento di superare l'approccio emergenziale e dare vita a un sistema di accoglienza unico attraverso l'ampliamento della rete SPRAR. Così, vengono poste le basi per strutturare il percorso di accoglienza su tre livelli: primo soccorso e accoglienza, prima accoglienza e seconda accoglienza (Lunaria, 2016; Ministero dell'Interno, 2017b).

A partire da tale accordo, il Ministero dell'Interno il 10 agosto 2016 emana il Decreto sulle "Modalità di accesso da parte degli enti locali ai finanziamenti del Fondo nazionale per le politiche ed i servizi dell'asilo per la predisposizione dei servizi di accoglienza per i richiedenti e i beneficiari di protezione internazionale e per i titolari del permesso umanitario, nonché approvazione delle linee guida per il funzionamento del Sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati (SPRAR)". L'obiettivo è dare maggiore stabilità alla rete SPRAR già attiva sul territorio e di semplificare la procedura d'accesso al sistema per i nuovi Enti locali che intendono farne parte. Esso prevede l'eliminazione dei vincoli temporali imposti dai bandi d'accesso SPRAR (decidendo per una modalità di gestione "a liste aperte") e la semplificazione delle procedure di prosecuzione per i progetti SPRAR già avviati.

Il 14 dicembre 2016, il Tavolo di coordinamento nazionale sull'immigrazione con la partecipazione dei delegati delle Regioni, delle Province, dei Comuni, dell'OIM, dell'UNHCR e di altre organizzazioni non governative, dà avvio al Piano nazionale di ripartizione dei richiedenti asilo e dei titolari di protezione internazionale. Gli obiettivi di questo provvedimento sono garantire un coinvolgimento graduale e su base volontaria dei Comuni per ridurre il sistema straordinario di accoglienza e rendere quello ordinario SPRAR sostenibile, equo e diffuso sul territorio. Perciò, è stata stabilita una ripartizione delle persone accolte in modo proporzionale alla dimensione demografica dei Comuni. La quota stabilita è di 2 posti di accoglienza ogni 1.000 abitanti per i Comuni sede delle città metropolitane, mentre per i Comuni più piccoli che non superano i 2.000 residenti è stato fissato il numero di 6 posti e, infine, per quelli che superano i 2.000 abitanti è stata applicata una proporzione variabile in base alla disponibilità del Fondo Nazionale per le Politiche Sociali (FNPS).

Inoltre, per favorire questo provvedimento che si fonda sulla volontarietà delle adesioni, il Ministero dell'Interno l'11 ottobre 2016 ha emanato una direttiva<sup>22</sup> che prevede una “clausola di salvaguardia” per i Comuni che intendono presentarsi, esonerandoli dall'attivazione di ulteriori forme di accoglienza, prevedendo degli incentivi economici e riducendo le strutture di accoglienza temporanee riconducendole, ove possibile, a quelle della rete SPRAR.

Con l'obiettivo di velocizzare le procedure per la valutazione delle domande d'asilo e di contrastare l'immigrazione illegale, l'11 aprile 2017, il Decreto Orlando-Minniti riguardante “Disposizioni urgenti per l'accelerazione dei procedimenti in materia di protezione internazionale, nonché misure per il contrasto dell'immigrazione illegale” è diventato legge (L. 46/2017). Questa disposizione revoca il secondo grado di giudizio per i richiedenti asilo che hanno ricevuto un diniego e intendono proporre un ricorso, abolisce l'udienza in primo grado di giudizio (sostituita dalla visione da parte del giudice della videoregistrazione del colloquio del richiedente asilo con la Commissione territoriale), convalida il lavoro volontario dei migranti e amplia la rete dei centri di detenzione per i migranti considerati irregolari.

Tuttavia, numerose associazioni e partiti politici impegnati in tema di migrazione fra cui ARCI, ACLI, Fondazione Migrantes, Baobab, Centro Astalli, ASGI, Medici senza frontiere, CGIL, A buon diritto, Radicali italiani e Sinistra italiana disapprovano la nuova legge argomentando che, tale provvedimento, consolida l'associazione fra il fenomeno migratorio e le problematiche legate alla sicurezza del nostro Paese. In particolare, le principali critiche sono rivolte all'intenzione di ampliare la rete dei centri detentivi, luoghi in cui i diritti umani hanno subito già forti lesioni, nonché all'abrogazione dell'udienza e del secondo grado di giudizio per i ricorrenti. Infatti, un grande numero di giuristi sostiene l'incostituzionalità della legge, che andrebbe a violare il diritto a un giusto processo (art. 111 della Costituzione), il diritto di difesa (art. 24 della Costituzione) e il diritto al contraddittorio previsto dall'art. 6 della Convenzione europea sui diritti umani (Camilli, 2017). Inoltre, gli stessi operatori sociali che lavorano nel circuito dell'accoglienza hanno costituito una rete dal nome #Iodiserto in opposizione alla nuova legge e all'approccio securitario che la contraddistingue. In particolare, questa nuova disposizione incarica gli operatori della responsabilità di comunicare al richiedente la notificazione dell'esito della

---

<sup>22</sup> Per informazioni: <http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2017/02/ministroiderno11ottobre2016.pdf>.

valutazione della domanda d'asilo presa dalla Commissione territoriale (in precedenza responsabilità delle Questure), investendoli della carica di pubblico ufficiale e inficiando la qualità del loro lavoro che è, sostanzialmente, sorretta dalla creazione del legame di fiducia con la persona accolta (Melting Pot, 2017b).

### 3.2. Le categorie di migranti

Il sentimento di unione che lega i membri di una specifica comunità, tradizionalmente, si fonda su elementi di similarità quali la provenienza geografica, il codice linguistico, l'etnia e il credo religioso. Pertanto, il fattore decisivo di separazione tra autoctoni e migranti – oltre la rappresentazione politica e mediatica del fenomeno che esaspera i sentimenti e acuisce la percezione negativa dei cittadini – è proprio la derivazione extraeuropea degli stranieri (Ambrosini, 2010).

Già a partire dagli anni Novanta, infatti, con l'arrivo dei migranti slavi e albanesi, iniziano ad affacciarsi le prime preoccupazioni, che negli anni Duemila vengono riversate nei confronti dei migranti di origine arabo-islamica. Per una parte dell'opinione pubblica, impaurita anche dalla possibilità di infiltrazioni terroristiche provenienti dal radicalismo islamico, gli stranieri (in particolare di provenienza araba) simbolizzano alla perfezione ciò che è “diverso” dall'immaginario classico della cultura occidentale e quindi ne rappresentano una sua minaccia.

In realtà dare una definizione univoca di chi è considerato *migrante* non è possibile. Il significato di questo concetto, infatti, varia a seconda del sistema giuridico, della storia e della condizione politica del Paese in cui ci si trova. Oltre alle direzioni dei flussi, infatti, sono cambiate anche le motivazioni che spingono le persone a lasciare il proprio Paese di origine. In passato si emigrava maggiormente dall'Est Europa e per lo più per ragioni economiche, mentre negli ultimi anni prevalgono le partenze dai Paesi africani e da quelli arabi in ragione della diffusione dei conflitti armati, delle guerre civili, delle violenze, dei regimi autoritari e delle catastrofi ambientali (Greblo, 2017).

Pertanto, per distinguere le motivazioni che spingono le persone alla partenza verso un Paese altro sono ancora utilizzate le categorie di *migrante economico* e di *rifugiato*, quindi *migrante forzato*, che corrispondono a precisi *status* giuridici e amministrativi. Nella realtà di fatto, tuttavia, il confine fra l'una e l'altra categoria è molto labile, in quanto spesso un migrante economico può essere anche un rifugiato perché la condizione di deprivazione economica in cui si trova può essere stata causata da diverse tipologie di persecuzione (Greblo, 2017; Marras, 2009). Infatti, “il processo di persecuzione comincia spesso con sanzioni o forme di esclusione di tipo economico, prima di passare da altri registri di violenza simbolica, materiale o fisica” (Valluy cit. in Faso e Bontempelli, 2017, pag. 15).

Nel linguaggio comune, ma anche in quello mediatico e politico, spesso i termini *migrante*, *immigrato* e *profugo* vengono usati in maniera intercambiabile per indicare le persone che vengono accolte nei centri d'accoglienza. Al contrario vengono usati meno di frequente i termini *richiedenti asilo*, *rifugiati* o *titolari di protezione internazionale*, creando una confusione terminologica che in seno all'opinione pubblica ha generato il dibattito su chi sia un "vero profugo" e chi no. Tuttavia, è bene sottolineare che un rifugiato non necessariamente deve fuggire da una guerra (Faso e Bontempelli, 2017).

Secondo l'art. 14 della Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo del 1948 qualsiasi persona possiede il diritto di richiedere asilo a un altro Paese, ma è solo con la Convenzione internazionale di Ginevra del 1951 che si dà una definizione universale di rifugiato, si stabiliscono i relativi diritti e doveri, nonché si fondano le basi dell'attuale regime di protezione internazionale.

Il *rifugiato*, secondo l'art. 1A della suddetta Convenzione, è la persona "che temendo a ragione di essere perseguitato per motivi di razza, religione, nazionalità, appartenenza ad un determinato gruppo sociale o per le sue opinioni politiche, si trova fuori del Paese di cui è cittadino e non può o non vuole, a causa di questo timore, avvalersi della protezione di questo Paese; oppure che, non avendo cittadinanza e trovandosi fuori del Paese in cui aveva residenza abituale a seguito di tali avvenimenti, non può o non vuole tornarvi per il timore di cui sopra". Il relativo permesso di soggiorno ha valenza di 5 anni rinnovabili.

Pertanto, il *richiedente protezione internazionale* è colui che presenta una domanda di protezione internazionale e rimane in attesa del riconoscimento dello *status* di rifugiato come previsto dalla Convenzione di Ginevra oppure di quello di protezione sussidiaria o umanitaria.

La *protezione sussidiaria* in Italia è normata dal Decreto Legislativo n. 251 del 19 novembre 2007 in attuazione della direttiva 2004/83/CE<sup>23</sup> e può essere concessa a chi non ha i requisiti per ottenere lo status di rifugiato, ma possiede fondati motivi di ricevere un grave danno se ritornasse nel proprio Paese di origine. Il permesso di soggiorno che viene fornito ha una validità di 5 anni con possibilità di rinnovo.

---

<sup>23</sup> Recante norme minime sull'attribuzione, a cittadini di Paesi terzi o apolidi, della qualifica del rifugiato o di persona altrimenti bisognosa di protezione internazionale, nonché norme minime sul contenuto della protezione riconosciuta.



La *protezione umanitaria*, invece, è prevista dal Decreto Legislativo n. 25 del 28 gennaio 2008 in attuazione della direttiva 2005/85/CE<sup>24</sup> e può essere data a chi non ha i requisiti per l'ottenimento dello status di rifugiato o di quello di protezione sussidiaria, ma si ritiene che se ritornasse nel proprio Paese di provenienza i suoi diritti umanitari verrebbero violati. Il relativo permesso di soggiorno ha durata di due anni rinnovabili.

---

<sup>24</sup> Recante norme minime per le procedure applicate negli Stati membri ai fini del riconoscimento e della revoca dello *status* di rifugiato.

### 3.3. I centri di accoglienza gestiti dalle Prefetture

Le strutture di prima accoglienza si presentano come centri di grandi dimensioni in cui i migranti vengono assistiti a livello sanitario, identificati e fotosegnalati applicando procedure spesso arbitrarie e che ledono i diritti umani. All'interno di queste strutture il migrante deve decidere se proseguire il proprio percorso facendo richiesta di protezione internazionale (IDOS, 2016b; UNHCR, 2016a).

Inizialmente i centri di accoglienza sono stati suddivisi in (IDOS, 2016b; Ministero dell'Interno, 2015c; Melting Pot, 2017a):

- CPSA (Centro di Primo Soccorso e Accoglienza): strutture con funzioni di primo soccorso, identificazione e fotosegnalamento. I centri sono collocati a Lampedusa (Agrigento), Elmas (Cagliari), Otranto (Lecce) e Pozzallo (Ragusa). Qui i migranti hanno la possibilità di fare richiesta d'asilo proseguendo il loro percorso in altre tipologie di strutture.
- CDA (Centro Di Accoglienza): strutture con la funzione di assicurare una prima accoglienza al migrante individuato sul territorio italiano per il periodo utile alla sua identificazione e per verificare la sua regolarità nel paese. Se la persona accolta decide di avviare la pratica per la domanda di protezione internazionale viene trasferito ai CARA per proseguire la procedura. I CPSA e i CDA sono previsti dal Decreto Interministeriale del 16 febbraio 2006 e sono stati istituiti dalla Legge n. 563/1995.
- CARA (Centro di Accoglienza per Richiedenti Asilo): strutture che accolgono il migrante che intende avviare la procedura per l'ottenimento dello status di protezione internazionale. I centri si trovano a Gradisca d'Isonzo (Gorizia), Arcevia (Ancona), Castelnuovo di Porto (Roma), Borgo Mezzanone (Foggia), Palese (Bari), Restinco (Brindisi), Don Tonino Bello (Lecce), Località San Anna (Crotone), Mineo (Catania), Contrada Pian del Lago (Caltanissetta) e Salina Grande (Trapani).
- CAS (Centro di Accoglienza Straordinario): strutture straordinarie previste in caso di emergenza dall'art.11 del Dlgs. 142/2015 e gestite anch'esse dalle Prefetture. I richiedenti asilo e i titolari di protezione, nel caso in cui nei CARA e negli SPRAR non ci sia disponibilità di posti per saturazione, espletano il periodo d'accoglienza in queste strutture per il tempo strettamente necessario al loro trasferimento. Nonostante

siano state pensate come strutture temporanee, di fatto, i CAS accolgono la maggior parte dei richiedenti asilo (70%) e rappresentano il peso maggiore nell'accoglienza.

- CIE (Centro di Identificazione ed Espulsione): strutture previste dalla legge n.129/2011 e denominate così dalla legge Bossi Fini (L 189/2002). Qui il migrante arrivato irregolarmente in Italia e che non intende presentare richiesta d'asilo viene trattenuto per il tempo necessario (non più di 18 mesi) alla sua identificazione ed espulsione dal territorio. Le strutture sono collocate a Torino, Roma, Bari, Trapani e Caltanissetta e si presentano sostanzialmente come centri detentivi. Anche in questo caso vengono denunciati molteplici abusi, carenze strutturali e violazioni dei diritti umani (Campesi, 2017).

Negli ultimi anni queste strutture stanno affrontando una fase di riorganizzazione e ridenominazione per rendere più uniforme e coerente il percorso del migrante che arriva in maniera irregolare sul territorio italiano. Tuttavia, nella maggior parte dei casi questa trasformazione avviene più su un piano formale, piuttosto che sostanziale, in quanto le strutture rimangono essenzialmente le stesse e in molti casi vengono riaperti centri che erano state chiusi a causa delle forti carenze strutturali e logistiche. Come sostengono il Ministro dell'Interno, lo SPRAR, l'UNHCR e molte altre associazioni di protezione è necessario superare tale frammentarietà allineandosi al modello ordinario SPRAR (IDOS, 2016b).

Questo processo, tutt'ora in corso, sta disponendo la trasformazione delle strutture di accoglienza descritte, in:

- *Hotspot*: previsti dalla *Road Map* del Ministero dell'Interno ai sensi dell'art. 8.1 della "Proposta di decisione del Consiglio che istituisce misure provvisorie in materia di protezione internazionale a beneficio di Italia e Grecia" sotto raccomandazione dell'Agenda Europea sulla migrazione del 2015. Si presentano come strutture di grandi dimensioni in cui i migranti dovrebbero fare i primi accertamenti medici, essere identificati, fotosegnalati e informati sull'accesso alla protezione internazionale, ma nella realtà di fatto si discostano fortemente da ciò che prevede la normativa in materia. I principali enti di tutela<sup>25</sup>, infatti, denunciano gravissime e preoccupanti violazioni dei

---

<sup>25</sup> Per maggiori approfondimenti vedasi il documento sottoscritto il 1 marzo 2016 da Acli, Arci, Asgi, Caritas italiana, Casa dei Diritti Sociali, Centro Astalli, Consiglio Italiano per i Rifugiati, Comunità di Sant'Egidio, Federazione delle Chiese Evangeliche italiane, Medici per i Diritti Umani, Medici Senza

diritti dei migranti come ad esempio allontanamenti illegittimi, trattenimenti forzati per un tempo superiore alle 48 ore, impedimenti all'accesso della procedura di protezione internazionale e uso della forza. Inoltre, per differenziare le persone in migranti economici e richiedenti asilo sono adottati spesso metodi arbitrari<sup>26</sup> che hanno determinato l'esclusione e il respingimento di un grande numero di persone bisognose di protezione, che si sono viste espatriate o riversate in strada con il rischio di essere agganciate dalla rete della criminalità organizzata e di innalzare il senso di insicurezza della cittadinanza (IDOS, 2016a).

- *Hub regionali*: anch'essi previsti dalla *Road Map* italiana del 2015. I CPSA, i CDA e i CARA verranno riconvertiti in *hub regionali* che si presentano sempre come grandi centri collettivi in cui i migranti irregolari, già stati identificati, resteranno per il tempo necessario alla formalizzazione della procedura d'asilo per poi essere trasferiti nelle strutture della rete SPRAR.
- CAS (Centri di Accoglienza Straordinaria): continuano a rimanere attivi.
- CPR (Centro per il Rimpatrio): secondo le disposizioni previste dalla legge Orlando-Minniti (L. 46/2017) i CIE saranno trasformati in CPR. Nonostante molte associazioni fra cui ASGI (2017b), LasciateCIEEntrare (2016) e UNHCR (2016a), nonché numerose componenti della società civile abbiano denunciato gravi violazioni all'interno di tali strutture è prevista l'apertura di un CPR per ogni regione, mantenendo essenzialmente le stesse funzioni detentive e le medesime modalità logistiche e gestionali.

---

Frontiere, Senza Confine. *Hotspot: luoghi di illegalità*, <http://centroastalli.it/wp-content/uploads/2016/02/Documento-Tavolo-Asilo-1.3.2016.pdf>.

<sup>26</sup> Queste decisioni sono in molti casi prese esclusivamente sulla base del paese d'origine dichiarato al momento dello sbarco (IDOS, 2016a).

### 3.4. Che cos'è uno SPRAR?

Con la legge n.189/2002, la cosiddetta Bossi-Fini, viene istituzionalizzato il Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati (SPRAR), costituito dalla rete degli enti locali che accedono al Fondo nazionale per le politiche e i servizi dell'asilo, previsto dalla legge finanziaria dello Stato e amministrato dal Ministero dell'Interno. L'ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani) con l'intervento della Fondazione Cittalia, invece, si occupa della gestione del Servizio Centrale, che coordina il sistema facendo informazione, promozione, consulenza, monitoraggio e supporto tecnico agli enti locali.

Con l'aumento delle persone sbarcate sulle coste italiane e l'esigenza di organizzarne l'accoglienza, la Conferenza Unificata Stato-Regioni del 10 luglio 2014 ha promosso un accordo Stato-Regioni-Enti Locali attuato dal Ministero dell'Interno che riconosce lo SPRAR come modello ordinario e strutturale di accoglienza prevedendo un'estensione della sua rete.

Questo modello si distingue per:

- una *governance multilevel* fra istituzioni centrali ed enti locali che fanno uso di risorse pubbliche stanziare *ad hoc*;
- una logica di "accoglienza integrata" decentrata sui territori;
- l'attivazione di reti di collaborazione con gli enti gestori delle strutture nel contesto locale;
- l'attivazione e l'espansione della rete di tutti gli attori coinvolti a diverso titolo nelle attività di accoglienza, protezione e inclusione sociale dei beneficiari del progetto;
- il carattere volontario della partecipazione degli enti locali al progetto di accoglienza.

#### 3.4.1. La *mission*: l'accoglienza integrata

Lo SPRAR tende a favorire interventi di "accoglienza integrata", avviando e ripartendo nel contesto locale, progetti territoriali che intendono superare un'accoglienza di base che fornisca solo vitto e alloggio, rendendo i beneficiari protagonisti attivi all'interno del percorso d'accoglienza. Lo scopo, infatti, è accompagnare ogni singolo beneficiario lungo un percorso di (ri)conquista della propria autonomia attraverso la costruzione di progetti individuali mirati alla loro integrazione socio-economica.

Pertanto, per la concretizzazione dell'integrazione socio-economica delle persone accolte si prevede la costruzione di un progetto personale che implichi l'inserimento nel sistema sanitario e scolastico nazionale, l'assistenza legale e psicologica, l'orientamento ai servizi locali, la formazione professionale, nonché il sostegno nel reperimento di un lavoro e di un alloggio<sup>27</sup>. Mentre, l'accoglienza materiale prevista comprende (oltre vitto e alloggio) il cambio di vestiario stagionale, il kit igienico, una scheda telefonica e/o ricarica a seconda dei termini del patto d'accoglienza, l'abbonamento al servizio di trasporto pubblico e il pocket money (2.50 euro al giorno, solitamente erogati mensilmente).

I progetti sono stati suddivisi per diverse categorie di beneficiari: ordinari, persone con disagio mentale o disabilità e, infine, minori stranieri non accompagnati. Ciò, secondo il Manuale operativo SPRAR (2015b), avviene applicando una metodologia di intervento che predilige l'accoglienza in piccoli gruppi, integrando le personali esigenze dei beneficiari con le caratteristiche del progetto.

### **3.4.2. La struttura e le sue caratteristiche**

Le strutture di accoglienza previste dallo SPRAR si suddividono in appartamenti, centri collettivi di piccole dimensioni (circa 15 persone), di medie dimensioni (fino a 30 persone) e di grandi dimensioni (oltre le 30 persone). Secondo il Manuale operativo (2015, p. 30-31) queste ultime due tipologie "in genere non garantiscono ampi spazi di autonomia e hanno un'organizzazione logistica e gestionale complessa che solitamente rende più difficile la partecipazione attiva da parte di tutti i beneficiari. Si prevede, infatti, la presenza di operatori nelle ore diurne per la gestione della struttura e l'organizzazione delle attività, alle quali partecipano anche i beneficiari. La programmazione degli interventi e del lavoro dell'équipe deve differenziarsi da quello proprio delle strutture più ridotte (appartamenti o centri di piccole dimensioni), in quanto presuppone una organizzazione tale da garantire l'erogazione delle misure di assistenza in un contesto potenzialmente più problematico e impersonale, in cui la salvaguardia del pieno rispetto dell'individualità della persona in accoglienza e la coerenza con gli obiettivi specifici che

---

<sup>27</sup> Per maggiori informazioni: [www.sprar.it](http://www.sprar.it)

si propone lo SPRAR per la realizzazione di una “accoglienza integrata” necessitano di uno sforzo organizzativo importante e di forti competenze”.

Inoltre, i centri devono attenersi ai requisiti strutturali previsti dalla normativa nazionale in materia sicurezza, igiene, urbanistica, edilizia e prevenzione incendi, nonché alle linee guida di riferimento promosse dallo SPRAR stesso.

È stata, poi, data la possibilità di attivare interventi di “accoglienza esterna” – affidandosi a strutture terze non aderenti al progetto territoriale, ma che risultano essere più idonee rispetto al percorso individualizzato del beneficiario – e di “accoglienza in famiglia” (in via sperimentale), presso famiglie private.

Lo SPRAR prevede un’*équipe* di lavoro multidisciplinare che si adatti alla specifica presa in carico dei beneficiari. Pertanto, le competenze, i ruoli e le modalità organizzative che si intendono adottare devono coincidere con le dimensioni del progetto d’accoglienza, il tipo di struttura e la sua collocazione, nonché con le peculiarità delle persone accolte. A tal proposito, è prevista la possibilità di avvalersi di figure professionali esterne. Il rapporto numerico fra operatori e migranti dovrebbe essere rispettivamente di uno ogni quattro/cinque, in proporzione variabile se il progetto supera le venti persone, tuttavia, nei casi dei grandi centri collettivi non dovrebbe essere mai inferiore a uno ogni otto.

Nel 2016, secondo gli ultimi report ricevuti dal Servizio Centrale, risultano esserci 8.505 figure professionali inserite nei progetti, con una media di 20.8 assunti per progetto. Il 15.6% di queste risulta essere assunto a tempo pieno, mentre il 60% ha un contratto part-time e il 23.8% lavora come consulente. Le figure più rappresentate sono l’operatore che si occupa della distribuzione materiale, dell’inserimento socio-economico e dell’area socio-sanitaria (22.4%); il personale amministrativo (11.8%); i mediatori linguistico-culturali (11.6%); gli operatori legali (6.9%); il personale ausiliario (5.8%), i coordinatori dei progetti (5.4%) e gli insegnanti di lingua italiana (5.4%). Mentre, in misura minore, troviamo gli assistenti sociali (5%); gli psicologi/etnopsicologi (4.6%) e gli educatori professionali (4.1%). Invece, i responsabili dell’Ente gestore e locale, i supervisori e altri tipi di operatori sono meno del 4% (SPRAR, 2017).

Come indicato dal Manuale operativo (2015b), uno degli strumenti essenziali per una buona conduzione del progetto d’accoglienza sono le riunioni d’*équipe*. In questi frangenti, le diverse figure professionali, a cadenza regolare, hanno la possibilità di pianificare e organizzare il lavoro, confrontarsi sulle strategie di intervento per i singoli

casi, nonché per l'andamento generale, facendo emergere punti di forza o di debolezza e condividendo valori, decisioni e dubbi.

Mentre, per far fronte al carico emotivo che gli operatori devono affrontare durante il proprio lavoro, lo strumento più indicato è la supervisione psicologica, che dovrebbe essere erogata obbligatoriamente e svolta da un professionista esterno. In questa sede, l'operatore può esprimere le emozioni e le problematiche vissute nei confronti di beneficiari, colleghi e organizzazione, rielaborandole insieme al resto dell'équipe e al supervisore, in un'ottica di condivisione e partecipazione. Infine, il Servizio Centrale e dall'Ente gestore del progetto devono mettere in condizione il personale di poter consolidare le proprie competenze attraverso momenti di formazione su specifiche tematiche, allo scopo di accrescere l'efficacia e la qualità degli interventi (SPRAR, 2017).

Le riunioni con le persone accolte, invece, rappresentano uno spazio importante per promuovere la loro autonomia, la socializzazione e la condivisione di pratiche e comportamenti legati alla gestione della struttura e non.

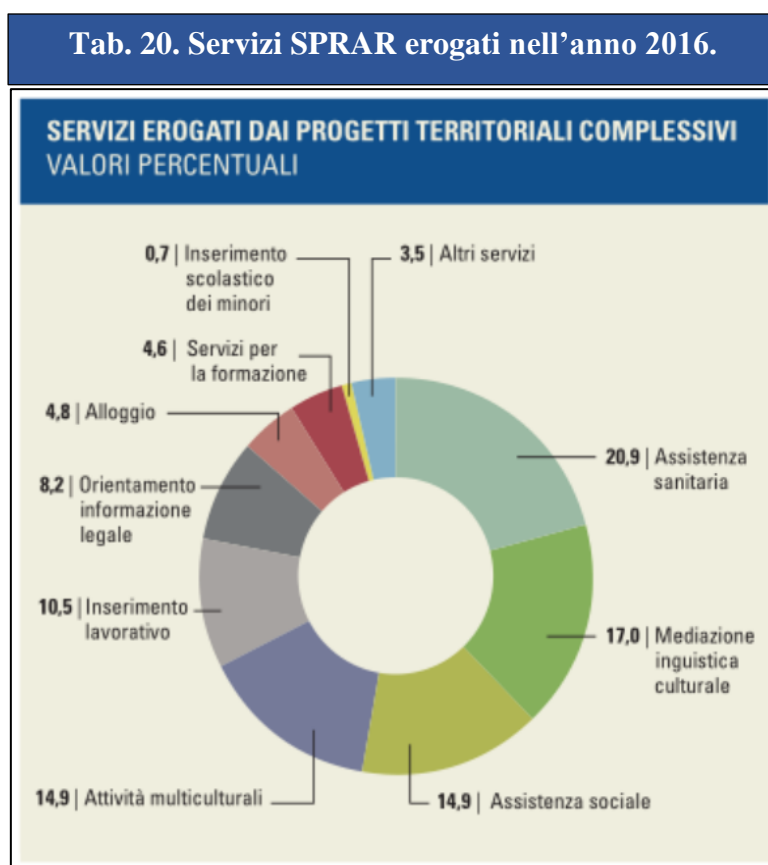
È necessario che le strutture siano collocate in aree abitate, agevolmente raggiungibili dal trasporto pubblico per favorire la condivisione con la comunità locale e l'accessibilità ai servizi territoriali. Nondimeno, è importante che gli spazi interni e l'arredamento siano accoglienti, confortevoli e non asettici, permettendo margini di personalizzazione che rispettino gli ambienti e la vita in comune. Deve essere presente un impianto di riscaldamento funzionante, almeno uno spazio in comune in cui poter svolgere attività ludiche e favorire la socializzazione, nonché aree che garantiscano la privacy e il poter stare da soli. Le stanze, munite di finestre e un arredamento appropriato, devono essere di dimensione proporzionata al numero di persone previsto (come dettato dalle normative regionali), in ogni caso non più di due/tre per camera negli appartamenti e quattro nei centri collettivi (l'uso dei letti a castello è considerata un'ultima opzione da adottare esclusivamente per rendere più gradevole lo spazio).

La modalità di gestione del pasto dipende dalla tipologia di struttura e dall'organizzazione adottata. La preparazione del vitto in autonomia è la forma più confacente rispetto ai propositi dell'accoglienza integrata e avviene di regola negli appartamenti. Ciò non preclude, con un'opportuna organizzazione, che possa avvenire anche nei centri collettivi, in particolare in quelli medio-piccoli. Tuttavia, nei grandi centri ci si può avvalere di un servizio di *catering* che consegni il cibo a domicilio, ma questa



modalità è da adottare “in ultima istanza e in maniera del tutto eccezionale e legata a singole, temporanee e straordinarie contingenze [...] e quando la normativa nazionale imponga disposizioni restrittive nella gestione delle cucine interna alla struttura (le quali devono necessariamente essere superate)” (SPRAR, 2015, p. 38). In tal caso il menù deve essere diversificato a seconda della provenienza delle/dei migranti presenti nel centro. La relazione con il cibo, infatti, è spesso essenziale per rielaborare la separazione dal proprio Paese d’origine e la perdita dei legami affettivi. Pertanto, nonostante possa differire in base alla persona, è importante avere cura di soddisfare le esigenze culinarie considerando le usanze culturali, religiose e le possibili necessità legate allo stato di salute.

Gli ultimi dati disponibili (Tab. 20), riferiti all’anno 2016, mostrano che i progetti SPRAR hanno attivato 282.207 servizi<sup>28</sup>. Sul totale il 20% hanno riguardato l’assistenza sanitaria, il 17% la mediazione culturale, il 14.9% l’assistenza sociale, il 14.9% le attività multiculturali, il 10.5% l’inserimento lavorativo, l’8.2% l’orientamento e l’informazione legale e il 5% altri servizi (SPRAR, 2017).



**Tab. 20. Fonte: SPRAR, 2017, p. 54.**

<sup>28</sup> Uno stesso beneficiario può usufruire di più servizi.

**Tab. 21. Monitoraggio rete SPRAR – triennio 2014-2016 valori assoluti.**

	<b>Progetti SPRAR</b>	<b>Visite monitoraggio</b>	<b>Progetti visitati una volta</b>	<b>Progetti visitati due volte</b>	<b>Progetti visitati tre volte</b>	<b>Progetti visitati</b>
<b>2014</b>	430	180	180	/	/	180
<b>2015</b>	430	280	219	54	/	273*
<b>2016</b>	652**	226	114	91	13	218*

\*Il numero delle visite e dei progetti si differenziano, in quanto a causa della dimensione di alcuni progetti è stato necessario effettuare più visite nel corso del tempo.

\*\*Circa 250 progetti sono stati effettivamente attivati nella seconda metà dell'anno.

**Tab. 21. Fonte: SPRAR, 2017.**

Con l'espansione del sistema (dai 151 progetti attivi a fine 2013, ai 652 del triennio 2014-2016), l'attività di monitoraggio del Servizio Centrale (Tab. 21) è stata indirizzata a verificare che i progetti avviati si allineassero agli standard minimi previsti dalle linee guida di questo modello d'accoglienza. In alcuni casi, le visite successive alla prima hanno avuto funzione di supporto agli enti locali su particolari problematiche che, però, non vengono specificate (SPRAR, 2017).

#### **4. La distribuzione dei migranti nei centri d'accoglienza italiani**

Secondo i dati del Ministero dell'Interno (2015b), al 30 dicembre 2014 sul territorio nazionale risultano esserci 66.066 migranti ospitati nei centri d'accoglienza, per lo più in quattro regioni: Sicilia (22%, 14.769), Lazio (13%, 8.471), Puglia (9%, 5.880) e Lombardia (8%, 5.654). Il Veneto, nonostante sia una grande regione, ne accoglie solo il 3% (2.112), mentre la Valle d'Aosta, con solo 66 persone, è quella che ne ospita di meno (Tab. 22). Sul totale delle persone accolte 35.499 sono ospitate nelle strutture temporanee, 9.592 nelle strutture di prima accoglienza (CARA, CDA, CPSA) e 20.975 nei centri SPRAR (Tab.23).

In quest'anno, infatti, lo SPRAR attiva 432 progetti che includono 20.752 posti d'accoglienza di cui 19.514 per categorie ordinarie, 943 per minori non accompagnati e 295 per persone con disagio mentale o disabilità (Tab. 24). Gli enti locali coinvolti sono 381 di cui 342 comuni, 31 province e 8 unioni di comuni. I progetti sono presenti in 93 province su 110 e coinvolgono 19 regioni su 20, in quanto la Valle d'Aosta non aderisce al progetto. Nel complesso dell'anno sono state accolte 22.961 persone (SPRAR, 2015a).

Al 31 dicembre 2015, invece, sono la Lombardia e la Sicilia ai primi posti nel dare accoglienza con, rispettivamente, il 13% (13.480) e il 12% (12.373) sul totale di 103.792 persone accolte (Tab. 22). A seguire le altre principali regioni sono il Lazio (8%, 8.232), il Piemonte (8%, 7.933), il Veneto (8%, 7.922), la Campania (8%, 8.034) e la Toscana (7%, 7.264). In quest'anno, perciò, sia la Lombardia sia il Veneto incrementano la loro capacità di accoglienza. Come l'anno precedente (Tab. 23), la maggior parte dei migranti si trova in strutture temporanee (76.683), mentre il restante in quelle di prima accoglienza CARA, CDA o CPSA (7.394) e SPRAR (19.715).

Nel 2015, pertanto, si assiste a un'ulteriore espansione del sistema ordinario che, sebbene accolga una percentuale minima del totale dei migranti, coinvolge più di 800 comuni, 93 province su 110 e 19 regioni su 20 (è ancora esclusa la Valle d'Aosta). Sono 21.613 i posti messi a disposizione dallo SPRAR, di cui 20.356 per categorie ordinarie, 977 per minori non accompagnati e 280 per persone con disagio mentale o disabilità (Tab. 24). Tale sistema, nel corso dell'anno, ha accolto 29.761 persone fra richiedenti asilo e titolari di uno status di protezione e ha visto all'attivo 430 progetti distribuiti fra 376 enti titolari di cui 339 comuni, 29 province e 8 unioni di comuni (SPRAR, 2016).

**Tab. 22. Totale presenze e percentuale di distribuzione dei migranti nelle regioni italiane. Periodo 2014-2017.**

Regione	2014*		2015**		2016***		2017****	
<b>Sicilia</b>	<b>14.769</b>	<b>22%</b>	12.373	12%	14.076	8%	13.870	8%
<b>Lazio</b>	8.471	13%	8.232	8%	14.886	8%	16.447	9%
<b>Puglia</b>	5.880	9%	5.839	6%	12.136	7%	12.122	7%
<b>Campania</b>	5.664	9%	8.034	8%	14.312	8%	16.677	9%
<b>Lombardia</b>	5.282	8%	13.480	<b>13%</b>	23.046	<b>13%</b>	26.519	<b>14%</b>
<b>Calabria</b>	4.074	6%	4.175	4%	7.414	4%	7.456	4%
<b>Emilia-Romagna</b>	3.532	5%	6.493	6%	12.259	7%	13.629	7%
<b>Piemonte</b>	3.125	5%	7.933	8%	14.347	8%	13.685	7%
<b>Toscana</b>	2.436	4%	7.264	7%	12.456	7%	12.465	7%
<b>Veneto</b>	2.112	3%	7.922	8%	14.224	8%	13.293	7%
<b>Marche</b>	1.877	3%	3.257	3%	4.683	3%	4.953	3%
<b>Friuli-Venezia Giulia</b>	1.706	3%	3.808	4%	4.849	3%	5.062	3%
<b>Sardegna</b>	1.283	2%	2.952	3%	5.662	3%	4.987	2%
<b>Liguria</b>	1.269	2%	2.952	3%	5.756	3%	6.026	3%
<b>Molise</b>	1.156	2%	1.605	2%	3.452	2%	2.989	2%
<b>Umbria</b>	1.045	2%	1.829	2%	3.263	2%	3.023	2%
<b>Abruzzo</b>	864	1%	2.101	2%	3.759	2%	4.283	2%
<b>Basilicata</b>	857	1%	1.401	1%	2.580	1%	2.492	1%
<b>Trentino Alto Adige</b>	612	1%	1.981	2%	3.106	2%	3.370	2%
<b>Valle d'Aosta</b>	62	0%	157	0.2%	288	0.2%	333	0.2%
<b>Totale</b>	<b>66.066</b>	<b>100%</b>	<b>103.792</b>	<b>100%</b>	<b>176.554</b>	<b>100%</b>	<b>183.681</b>	<b>100%</b>
* dati riferiti al 30 dicembre 2014.								
** dati riferiti a 31 dicembre 2015.								
*** dati riferiti al 31 dicembre 2015.								
**** dati riferiti al 31 dicembre 2017.								

**Tab. 22. Fonte: elaborazione su dati del Ministero dell'Interno (2015b; 2016; 2017b).**

Nonostante l'aumento dei posti ordinari, però, il sistema di accoglienza si caratterizza per una gestione emergenziale degli arrivi e per le disagiate condizioni dei centri. Tale situazione, inoltre, si è aggravata anche in conseguenza ai nuovi provvedimenti dell'Agenda Europea sulle migrazioni, la cui Commissione ha sollecitato l'introduzione dell'approccio *hotspot* all'Italia. Infatti, il primo ottobre 2015 a Lampedusa e il 22 dicembre 2015 a Trapani sono state attivate due strutture *hotspot*, rispettivamente

di 500 e 400 posti. Mentre nel 2016, il 19 gennaio a Pozzallo e il 29 febbraio a Taranto, vengono resi operativi altri due centri *hotspot* di 300 e 400 posti (IDOS, 2016a).

**Tab. 23. Migranti presenti nelle strutture d'accoglienza italiane nel triennio 2014-2016. Distribuzione regionale.**

Regione	Migranti nelle strutture temporanee			Migranti nei centri di prima accoglienza			Posti SPRAR occupati		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Lombardia	4.333	12.499	21.511				949	981	1.535
Sicilia	5.440	4.961	4.953	4.464	3.389	4.525	4.865	4.023	4.374
Lazio	2.805	3.097	9.824	875	773	831	4791	4.362	4.231
Piemonte	2.343	6.974	13.077				782	959	1.270
Campania	3.706	6.889	12.987				1948	1.145	1.325
Veneto	1.809	7.619	10.619			3.070	303	303	535
Toscana	1.887	6.654	11.598				549	610	858
Emilia Romagna	2.643	5.680	10.428			623	889	813	1.208
Puglia	1.572	2.257	6.270	2.426	1.734	3.268	1882	1.848	2.362
Calabria	1.683	1.438	3.660	1.236	1.007	1.217	1155	1.730	2.537
Friuli Venezia Giulia	1.180	3.064	3.334	203	402	1.160	323	342	355
Marche	1.252	2.573	3.944	87	89		538	595	739
Sardegna	894	2.864	5.461	301	0	0	88	88	355
Liguria	956	2.604	5.250				313	352	506
Abruzzo	637	1.869	3.500				227	232	259
Trentino Alto Adige	463	1.832	2.958				149	149	148
Umbria	672	1.468	2.855				373	361	408
Molise	713	1.183	2.935				443	422	517
Basilicata	449	1.001	2.126				408	400	454
Valle d'Aosta	62	157	288				0	0	0
<b>TOTALI</b>	<b>35.499</b>	<b>76.683</b>	<b>137.218</b>	<b>9.592</b>	<b>7.394</b>	<b>14.694</b>	<b>20.975</b>	<b>19.715</b>	<b>23.822</b>

**Tab. 23. Fonte: elaborazione su dati del Ministero dell'Interno (2015b; 2016; 2017b).**

Tab. 24. Posti di accoglienza SPRAR suddivisi per categorie.						
Periodo 2014-2017.						
	Tot. posti SPRAR	Ordinari	Minori stranieri non accompagnati	Persone con disagio mentale o disabilità	Enti locali coinvolti	Totale accolti nell'anno
<b>2014</b>	20.752	19.514	943	295	381	22.961
<b>2015</b>	21.613	20.356	977	280	376	29.761
<b>2016</b>	26.012	23.399	2.039	574	555	34.528
<b>2017*</b>	25.743	23.144	1.892	707	/	/
* Dati aggiornati al 30 giugno 2017.						

**Tab. 24. Fonte: elaborazione su dati SPRAR (2016; 2017).**

Al 31 dicembre 2016, sono presenti 176.554 richiedenti di cui il 13% (23.046) in Lombardia e l'8% (14.886) nel Lazio. Mentre le regioni della Campania (14.312), del Piemonte (14.347), del Veneto (14.224) e della Sicilia (14.076) accolgono l'8% delle presenze ciascuna. Si registra, quindi, un aumento delle persone accolte nelle regioni del nord del paese (Tab. 22). Nello stesso periodo (Tab. 23), si contano 137.218 presenze fra migranti e richiedenti asilo nelle strutture d'accoglienza temporanee, 14.694 nei centri di prima accoglienza (CPSA, CDA, CARA, CAS) e 820 negli *hotspot*. Sono, invece, 23.822 i richiedenti e i titolari di protezione accolti nel sistema ordinario SPRAR. Dunque, il 77.7% dei migranti continua ad essere accolto in strutture emergenziali e provvisorie, lo 0.8% nelle strutture *hotspot* e l'8.3% nei centri di prima accoglienza dove la qualità dei servizi offerti e l'efficacia rispetto agli obiettivi previsti lascia molto a desiderare. Il restante 13.5% è ospitato nel sistema ordinario SPRAR (IDOS, 2017).

Si assiste comunque a una continua espansione dello SPRAR che, per l'anno 2016, ha messo a disposizione 26.012 posti d'accoglienza (che hanno accolto 34.528 persone durante tutto il corso dell'anno) di cui 23.399 per categorie ordinarie, 2.039 per minori non accompagnati e 574 per persone con disagio mentale o disabilità, inclusi in 652 progetti (Tab. 24). Sono, infatti, 555 i titolari di progetto di cui 491 sono comuni, 27 province, 13 unioni di comuni e 24 ambiti territoriali e sociali, consorzi intercomunali, società della salute e comunità montane. Gli enti locali che nel 2016 sono entrati a far parte di questo sistema sono distribuiti su 99 province su 110 e in 19 regioni su 20, infatti la Valle d'Aosta continua a non aderire (SPRAR, 2017).

Al 31 dicembre 2017, la Lombardia osserva un ulteriore incremento delle persone accolte, raggiungendo il 14% (26.519) su un totale complessivo di 183.681. A seguire si trovano la Campania (16.677) e il Lazio (16.447) che ne ospitano il 9%, mentre la Sicilia (13.870) ne accoglie l'8% e Piemonte (13.685) ed Emilia-Romagna (13.629) il 7% (Tab. 22). A partire dal mese di febbraio 2017 – nonostante la maggior parte dei migranti e dei richiedenti asilo continui ad essere accolto in strutture emergenziali e temporanee gestite dalle Prefetture – si assiste ad un ulteriore estensione del sistema ordinario SPRAR a cui vengono aggiunti 969 posti per i nuovi progetti relativi al triennio 2017-2019. Pertanto, nel 2017 (Tab. 24), sono 25.743 i posti SPRAR messi a disposizione di cui 23.144 per categorie ordinarie, 1.892 per minori stranieri non accompagnati e 707 per persone con disagio mentale o disabilità (ANCI *et al.*, 2017; SPRAR, 2017).

A partire da aprile 2017, invece, nella pagina web del Dipartimento per le Libertà Civili e l'Immigrazione del Ministero dell'Interno non vengono più resi disponibili (e anche cancellati retroattivamente) i dati relativi al trend dell'accoglienza che specifica il numero complessivo dei migranti presenti nei centri di accoglienza suddivisi per regione e tipologia di struttura ospitante.

## Capitolo 4

### Il disegno della ricerca

#### 4.1. L'oggetto della ricerca

Il presente lavoro di ricerca consiste in un caso studio critico (Goldthorpe *et al.*, 1968; Niero, 2001) che intende indagare la gestione del rischio e la percezione degli operatori<sup>29</sup> degli SPRAR di Roma. L'intento che muove l'avvio dell'indagine è nato in una fase di ristrutturazione che era diretta a rendere lo SPRAR un modello di accoglienza unico e rivolto a tutti i richiedenti asilo giunti nel nostro paese. Perciò, ho considerato utile individuare e analizzare i fattori di rischio e debolezza che possono sorgere all'interno di tale modello, che peraltro si è complessivamente distinto positivamente per i suoi obiettivi, la strutturazione degli interventi e numerose *best practices*. Ciò non ha impedito il verificarsi di episodi di mala accoglienza anche all'interno delle strutture SPRAR, così come di un certo numero di aggressioni, alcune delle quali messe in atto da cittadini italiani a danno dei richiedenti asilo e dei titolari di protezione internazionale.

Il territorio della Capitale, che non è stato esentato da queste vicende, è stato scelto come campo di ricerca per la particolare conformazione ambientale, sociale, culturale e politica, nonché per la complessità che lo contraddistingue a più livelli. Basti pensare alle situazioni di emergenza abitativa, agli insediamenti informali, alle occupazioni abusive sorrette dalla criminalità organizzata, ai campi rom, alle discariche e al fenomeno dei roghi di rifiuti tossici, al problema dei trasporti pubblici, nonché ad altre situazioni di degrado urbano che coinvolgono molti quartieri periferici e non. Lo spazio fisico e sociale in cui vengono collocate le strutture di accoglienza, infatti, non è neutrale. Al contrario, assume significati (e rischi) differenziati a seconda del contesto.

L'obiettivo è appunto mettere in luce le contraddizioni e le debolezze che possono emergere nell'implementazione di questo sistema e svilupparsi come nuove forme di confinamento per le persone accolte, lasciando intravedere anche i suoi fattori di sviluppo

---

<sup>29</sup> Gli operatori SPRAR oggetto di osservazione e interviste sono operatori sociali, psicologi, assistenti sociali e altre figure professionali.



in una prospettiva di crescita e di favorevole impatto sul contesto locale. Lo scopo ultimo, infatti, è di migliorare l'inclusione dei richiedenti asilo e titolari di protezione nelle aree urbane. Il caso studio appare, quindi, uno strumento ideale per rendere manifeste le problematiche di questa organizzazione e sviluppare successive misure preventive.

Questo paragrafo vuole quindi fornire una descrizione della complessità del territorio rispetto al fenomeno migratorio e al sistema d'accoglienza nel Lazio, nella provincia e nella città di Roma Capitale. Sono, dunque, messi in evidenza i dati relativi alla popolazione straniera residente, al sistema d'accoglienza straordinario e dell'Ufficio Immigrazione di Roma Capitale, nonché quelli che riguardano la rete SPRAR e le persone accolte al suo interno.

#### 4.1.1. La popolazione straniera nel Lazio e nella città di Roma

In Italia la seconda regione più popolosa, dopo la Lombardia, è il Lazio con 5.892.425 residenti al 31 dicembre 2014 e costituisce il 9.7% del totale dei cittadini nel Paese. Anche rispetto al numero dei residenti stranieri (Tab. 26) si attesta al secondo posto con 636.524 unità, che rappresentano il 12.7% del totale dei cittadini stranieri in Italia.

Tab. 26. Popolazione straniera residente.			
Anno	Lazio	Città	
		Metropolitana di Roma	Comune di Roma
2014	636.524	523.957	363.563
2015	645.159	529.398	364.632
2016	662.927	544.956	377.217
2017	679.474	556.794	385.559

**Tab. 26. Fonte: Albani, 2015, 2017, 2018; Calcaterra e Cipollone, 2018; Cramerotti, 2016, 2017, 2018; ISTAT, 2018.**

Il genere femminile costituisce il 52.2% rimanendo in linea con la media nazionale del 52.7%. I valori relativi, invece, indicano che circa 11 residenti ogni cento sono stranieri, quindi rispetto a questo indicatore il Lazio si trova al quarto posto dopo l'Emilia Romagna e la Lombardia che contano 12 residenti stranieri ogni 100 e l'Umbria, 11 ogni 100 (Albani, 2015).

La Città Metropolitana di Roma (Tab. 26) si colloca al primo posto fra le province italiane ad avere più residenti stranieri, ben 523.957<sup>30</sup> (10.4% del totale nazionale). Se, invece, si osserva l'incidenza dei cittadini stranieri sui 4.342.046 residenti totali della provincia, si raggiunge il 12.1%, superando la media del Lazio (10.8%) nel complesso e dell'intero Paese (8.2%). L'82.3% dei residenti stranieri abita nella provincia di Roma e rappresenta il 41.1% sul totale del Centro Italia. Il comune di Roma (Tab. 26), con 363.563 stranieri (12.7 ogni 100 cittadini) iscritti all'anagrafe, ingloba il 70% degli stranieri della provincia e il 57.1% di quelli risiedenti nella regione. A seguire Guidonia Montecelio (10.954) e Fiumicino (8.994), mentre Ladispoli, Pomezia, Tivoli, Anzio,

<sup>30</sup> Valore assoluto.

Ardea e Fonte Nuova ne contano tra i 7.600 e i 5.900. In misura minore, con un numero di residenti stranieri che varia dai 4.800 ai 3.300, troviamo i comuni di Velletri, Monterotondo, Nettuno, Albano Laziale, Mentana e Cerveteri. Infine, con un numero di circa 2000, Civitavecchia, Ciampino, Bracciano, Zagarolo, Palestrina e Campagnano di Roma (Cramerotti, 2016).

Anche nel 2015, il Lazio (Tab. 26), con 5.888.472 residenti (9.7% sul totale dei cittadini italiani) e una prevalenza femminile del 51.8% si conferma la regione più popolosa dopo la Lombardia. Rimane al secondo posto anche per quanto riguarda il numero di residenti stranieri che si attesta sulle 645.159 unità (12.8% del totale dei cittadini stranieri in Italia), di cui il 52.2% è di genere femminile rimanendo in linea con la media nazionale del 52.7%. Confrontando i dati con l'anno 2014 si osserva un aumento del 0.2%, rispetto a una diminuzione del 0.2% della popolazione complessiva residente. I valori relativi, invece, indicano che 11 residenti ogni cento sono stranieri, quindi rispetto all'incidenza il Lazio raggiunge il terzo posto (rispetto alla quarta posizione del 2014) e segue l'Emilia Romagna e la Lombardia che contano 12 residenti stranieri ogni 100 (Albani, 2017).

La Città Metropolitana di Roma (Tab. 26) si colloca al primo posto fra le province italiane ad avere più residenti stranieri, ben 529.398<sup>31</sup> (10.5% del totale nazionale). Durante l'anno la crescita della popolazione straniera è stata contenuta, infatti, è avvenuto un aumento di circa 5.500 unità (+1%), un dato tre volte inferiore a quello del 2014. Il comune di Roma (Tab. 26), invece, ne conta 364.632, con un'incidenza del 12.7% rispetto al totale della popolazione residente. Un aumento superiore alla media ha interessato 71 comuni della provincia, in particolare a Fiumicino (+541), Nettuno (+460), Pomezia (+336), Albano Laziale (+240), Fiano Romano (+302), Marino (+218), Fonte Nuova (+182), Guidonia Montecelio (+176), Palestrina (+171), Monterotondo (+158), Ardea (+143), Velletri (+128), e San Cesareo (+111). Le principali diminuzioni si osservano nei piccoli centri di Segni (-79), Bracciano (-72), Tolfa (-44), Castel Madama (-39), Zagarolo (-39) e Castel Gandolfo (-34).

Se, invece, si osserva l'incidenza dei cittadini stranieri sui residenti totali della provincia (529.398), la Città Metropolitana (Tab. 26) rimane stabile al 12.1%, accogliendo l'83.1% degli stranieri residenti del Lazio, superando la media regionale

---

<sup>31</sup> Valore assoluto.

(10.8%) e dell'intero Paese (8.2%). Il 53.1% sono di genere femminile e si osserva un aumento dei minorenni (+783 rispetto al 2014) che rappresentano il 18% del totale e hanno un'incidenza sui minori residenti totali del 13.2%. Rimangono stabili le classi d'età più rappresentate, al 52.9% quella dai 18 ai 44 anni e al 25.6% quella tra i 45 e i 64 anni (Cramerotti, 2017).

Nel 2016 (Tab. 26), invece, i dati relativi alla popolazione autoctona e straniera residente nella regione Lazio (662.927), nella Città Metropolitana (544.956) e nel comune (377.217) di Roma rimangono relativamente stabili rispetto ai due anni precedenti, registrando dei lievi aumenti (Albani, 2018; Cramerotti, 2018; Calcaterra e Cipollone, 2018). Anche il 2017 si caratterizza per un aumento modesto della popolazione residente nel Lazio con 5.900.800 persone di cui gli stranieri sono 679.474 e rappresentano l'11.5% sul totale. Tuttavia, solamente l'area della Città Metropolitana di Roma (Tab. 26) ne assorbe 556.794, ben l'81.9% della regione e il 12.78% (+ 2.2 rispetto al 2016) sul complesso della popolazione straniera residente in Italia (ISTAT, 2018). Mentre, il comune di Roma (Tab. 26) ne conta 385.559, il 13,4% sul totale della popolazione residente.

#### **4.1.2. Il sistema di accoglienza straordinario nella città di Roma e provincia**

A partire dal 2014, il circuito dell'accoglienza di Roma Capitale comprende 4.300 posti del sistema comunale e circa 2.000 posti attivati in maniera straordinaria e gestiti dalle Prefetture, senza contare le circa 1.700 persone che compongono la rete dell'accoglienza informale e delle occupazioni. Nonostante la triplicazione del bacino di beneficiari, tuttavia, il sistema di servizi territoriali pubblici e privati è rimasto quasi invariato nel tempo. Il 2015, infatti, si caratterizza come l'anno del consolidamento del nuovo modello SPRAR avviato nel 2014 che, tuttavia, viene fortemente ostacolato dalle speculazioni di Mafia Capitale, dall'alta presenza dei CAS gestiti dalle Prefetture e da una distribuzione non equilibrata delle strutture sul territorio, pesando sulle periferie (Fabbri, 2016).

Di fatto, se si osservano i dati aggiornati al 31 dicembre 2016, relativi al sistema d'accoglienza laziale si evince che il numero delle persone accolte nell'anno è aumentato significativamente rispetto al precedente, raggiungendo la quota di circa 15.000 unità. Tale incremento, tuttavia, ha determinato una triplicazione degli accolti (10.655) nelle strutture temporanee della Prefettura, a dispetto di un aumento modesto dei posti SPRAR (Naletto, 2017). Infatti, il sistema di accoglienza della provincia di Roma continua a caratterizzarsi per la forte presenza di strutture CAS con 3.683 posti d'accoglienza e altri 1.782 nel solo territorio della Capitale. Anche nel 2017 si conferma questa tendenza con 7.336 posti di accoglienza nelle strutture CAS di cui 5.118 nell'area metropolitana di Roma e 2.218 solo nella Capitale (Fabbri, 2017).

### **4.1.3. L'Ufficio Immigrazione di Roma Capitale: i dati**

L'Ufficio Immigrazione, Dipartimento Politiche Sociali, Sussidiarietà e Salute di Roma Capitale, nei giorni di apertura e a seconda della disponibilità di posti all'interno dei progetti, coordina l'invio dei richiedenti protezione internazionale nelle strutture di accoglienza. Successivamente, una squadra di assistenti sociali segue la prosecuzione del percorso che si dovrebbe concludere con una tempistica di 12-18 mesi.

In particolare, i beneficiari dei progetti SPRAR vengono registrati su un database del Comune che è in collegamento continuo con il Servizio Centrale che si occupa del monitoraggio delle strutture, visitando i centri e riunendosi con l'Ufficio Immigrazione.

Nel 2014, le persone che si sono presentate all'Ufficio Immigrazione sono 8.361 di cui 3.878 hanno presentato una richiesta di accoglienza e 3.627 l'hanno ottenuta. Sugli accolti, 3.264 sono di genere maschile e 354 femminile, mentre 2.209 hanno un'età media compresa fra i 18 e i 29 anni e 1.031 dai 30 ai 49 anni. Infine, la maggior parte (3.333, compreso i ricorrenti) sono richiedenti protezione internazionale e i loro principali paesi di provenienza sono Afghanistan, Mali, Senegal e Nigeria (Fabbri, 2016).

Nel primo semestre 2015, le persone che si sono rivolte all'Ufficio Immigrazione sono state 4.826 e di questi gli accolti sono 1.354, in prevalenza uomini afghani, maliani e pakistani (Giovannetti e Minicucci, 2016). Nel complesso del 2016, invece, si registra una diminuzione delle richieste (4.990 unità). Tuttavia, il tempo medio di attesa per essere inseriti in un progetto di accoglienza è di circa 3 settimane con una lista di attesa che alla fine dell'anno è di 1.053 persone (Fabbri, 2017).

#### 4.1.4. La rete SPRAR del Lazio e della città Roma

Lo SPRAR, a partire dal 2014, con i finanziamenti del Fondo Nazionale per le Politiche e i Servizi dell'Asilo (FNPSA) ha attivato nel Lazio 4.769 posti di accoglienza, di cui 4.716 per categorie ordinarie, 36 per minori stranieri non accompagnati (MSNA) e, infine, 17 per persone con disagio mentale o disabilità (Tab. 27).

Tab. 27. Posti di accoglienza SPRAR – Regione Lazio				
	Totale	Ordinari	MSNA	Disagio fisico/mentale
2014	4.769	4.716	36	17
2015	4.716	4.657	42	17
2016	4.442	4.331	79	32
2017*	4.150	4.045	79	26

\*dati aggiornati al 30 giugno.

**Tab. 27. Fonte: elaborazione su dati SPRAR (2015; 2016; 2017).**

Di questi, 3.321 posti, sono stati finanziati dal bando SPRAR a cui si sono sommati 1.448 posti aggiuntivi. Nel solo comune di Roma (Tab. 28), invece, sono stati assegnati 3.237 posti di cui 3.226 per ordinari, 25 per MSNA e 6 per disagio mentale o disabilità (SPRAR, 2015).

Tab. 28. Posti di accoglienza SPRAR – Comune di Roma				
	Totale	Ordinari	MSNA	Disagio fisico/mentale
2014	3.257	3.226	25	6
2015	3.257	3.226	25	6
2016	2.836	2.768	62	6
2017*	2.768	1984	62	6

\*dati aggiornati al 30 giugno.

**Tab. 28. Fonte: elaborazione su dati SPRAR (2015; 2016; 2017).**

Nel complesso del Lazio (Tab. 29), le strutture SPRAR che sono state attivate per il triennio 2014-2016 sono 272 di cui 213 appartamenti (78.3%); 58 centri collettivi

(21.3%) e una comunità alloggio (0.4%) dedicata ai MSNA (Giovannetti e Minicucci, 2016).

<b>Tab. 29. Strutture SPRAR attivate nella regione Lazio. Triennio 2014-2016.</b>			
<b>Totale strutture</b>	<b>Appartamenti</b>	<b>Centri collettivi</b>	<b>Comunità alloggio</b>
<b>272</b>	213	58	1

**Tab. 29. Fonte: Giovannetti e Minicucci (2016).**

Tuttavia, all'interno del circuito di Roma Capitale, la maggior parte delle strutture sono grandi centri collettivi a causa dell'alta concentrazione di posti di accoglienza. Nel 2013, infatti, è stato presentato un progetto approvato a gennaio 2014 (Tab. 30), che ha coinvolto 18 enti gestori per 51 strutture per 3.257 posti d'accoglienza in cui sono stati inclusi i centri già attivi della rete comunale con un numero di posti inferiore a cento; i posti straordinari avviati nel 2013; il centro Enea di 400 posti e qualche nuova struttura collocata in provincia, ma sotto gestione di Roma Capitale. Di queste 51 strutture, 39 sono grandi centri collettivi e 31 sono situati nella sola città di Roma (Fabbri, 2016).

<b>Tab. 30. Progetti e strutture SPRAR approvati e finanziati nel comune di Roma. Triennio 2014-2016.</b>					
	<b>Strutture</b>	<b>Enti gestori</b>	<b>Posti</b>	<b>Posti aggiuntivi</b>	<b>Totale posti</b>
<b>Ordinari</b>	51*	18	2.612	645	3.257
<b>Disagio mentale/disabilità</b>	1	1	6	-	6
<b>MSNA</b>	3	3	25	-	25

\*di cui 39 sono grandi centri collettivi (31 situati nella città di Roma).

**Tab. 30. Fonte: Lunaria (2016).**

Lo SPRAR, nel 2015 grazie ai finanziamenti del FNPSA, ha disposto 4.716 posti di accoglienza (Tab. 27), di cui 3.336 messi a disposizione dal bando e 1.380 aggiuntivi. Di questi 4.657 sono previsti per categorie ordinarie, 42 per MSNA e 17 per beneficiari con disagio mentale o disabilità (SPRAR, 2016). Nel corso del 2015, la regione Lazio accoglie il 23% dei beneficiari rispetto al totale nazionale, di cui il 62% è un richiedente



asilo in attesa della decisione della Commissione territoriale (Giovannetti e Minicucci, 2016). Invece, nel comune di Roma (Tab. 28) i posti assegnati rimangono i medesimi del 2014 (SPRAR, 2016).

Tuttavia, questo è un periodo di trasformazione che si caratterizza per la frequente apertura e chiusura di strutture SPRAR e CAS, pertanto alcuni posti sono andati perduti o non sono mai stati attivati. Inoltre, nel quadrante est del Comune di Roma, si evince una grande concentrazione di centri che in precedenza erano strutture di accoglienza del circuito comunale oppure avviate per far fronte all’Emergenza Nord Africa che sono state trasformate in SPRAR (31 su 51), con una concentrazione del 62% dei posti di accoglienza in quest’area urbana (1.944 posti su 3.257). In questo quadrante della città è raccolto anche il 34.2% della popolazione straniera residente a Roma nel complesso e le strutture di accoglienza straordinarie gestite dalle Prefetture che, spesso, sono adiacenti a quelle SPRAR. Tutte le strutture si presentano come centri di medie-grandi dimensioni con 80 posti di accoglienza e più che provocano l’assembramento di centinaia di persone, solitamente provenienti dal Gambia, dalla Nigeria, dal Pakistan, dal Mali e dal Senegal (Battisti e Vescovi, 2016).

Nel 2016, le persone accolte nel complesso del sistema d’accoglienza laziale sono aumentate significativamente con una quota di circa 15.000 unità in più. Tuttavia, tale incremento ha coinvolto solo in modo marginale le strutture SPRAR della regione, mentre nella rete di accoglienza romana i numeri nelle strutture straordinarie si triplicano (Fabbri, 2017; Naletto, 2017). Infatti, nel 2016, i posti attivati nella regione scendono a 4.442 (non sono previsti posti aggiuntivi) di cui 4.331 per ordinari, 79 per MSNA e 32 per persone con disagio mentale o disabilità (Tab. 27). Anche nel comune della Capitale (Tab. 28) si assiste a un decremento di circa il 12% sui posti assegnati. Se ne contano, infatti, 2.836 di cui 2.768 per ordinari, 62 per MSNA e 6 per disagio mentale o disabilità (SPRAR, 2017).

Inoltre, lo SPRAR (2017) specifica che i progetti di Roma capitale a causa delle dimensioni e della complessa articolazione che li contraddistingue vengono considerati come più progetti da monitorare. Tale complessità si osserva rispetto al numero di posti, strutture, enti attuatori ed équipe di lavoro presenti sul territorio. Nel 2014, su 51 strutture l’attività di monitoraggio (Tab.31) viene effettuata su 13 (senza una seconda visita), nel

2015 avviene su 37 (nonostante si registri un aumento dell'attività, non avviene una seconda visita) e nel 2016 su 21 (su cui è stata effettuata una seconda visita).

**Tab. 31. Monitoraggio rete SPRAR di Roma Capitale. Triennio 2014-2016.**

	<b>Strutture SPRAR</b>	<b>Visite monitoraggio</b>	<b>Strutture visitate una volta</b>	<b>Strutture visitate due volte</b>	<b>Strutture visitate tre volte</b>	<b>Strutture visitate</b>
<b>2014</b>	51	13	13	/	/	13
<b>2015</b>	51	37	37	/	/	37
<b>2016</b>	51	21	21	21	/	21

**Tab. 31. Fonte: SPRAR (2017).**

Il triennio 2014-2016, passando dai 150 posti previsti a inizio 2013 ai più di 4.000 di fine 2016, ha visto una notevole espansione della rete SPRAR del Lazio, ma anche della singola città di Roma. Questo ampliamento, tuttavia, è stato possibile a causa di alcune scelte prese dall'amministrazione fra cui la decisione di:

- includere nello SPRAR alcune strutture di accoglienza comunali preesistenti, ma con standard non in linea con quelli previsti dallo SPRAR;
- non favorire l'accoglienza negli appartamenti e nei centri collettivi di piccola dimensione;
- includere alcune grandi strutture di accoglienza attivate durante l'Emergenza Nord-Africa del 2011 (come il centro Enea di 400 posti);
- non presentare un bando pubblico per la scelta degli enti gestori (la scelta è stata fatta fra gli enti sul territorio che già si occupavano di accoglienza e alcuni facenti parte del Consiglio territoriale sull'immigrazione<sup>32</sup> (Lunaria, 2016).

Osservando i dati del 2017, i posti SPRAR nella regione (Tab. 27) risultano essere 4.150 (-6.5%), di cui 4.045 per ordinari, 79 per MSNA e 26 per persone con disagio

<sup>32</sup> Il Consiglio territoriali per l'immigrazione (Cti) è previsto dal decreto del Presidente della Repubblica n.394/1999 e istituito con il decreto del presidente del Consiglio dei ministri 18 dicembre 1999. Si trova in ogni prefettura italiana ed è l'organo preposto al monitoraggio della presenza delle persone straniere immigrate e della capacità del territorio di assorbirne il flusso.

mentale o disabilità (come nel 2016 non sono previsti posti aggiuntivi). Inoltre, per il triennio 2017-2019, con l'Avviso Pubblico per Accordo Quadro n. 6882594, si è pensato a una riconfigurazione della rete SPRAR del Comune di Roma. La nuova conformazione ha previsto una diminuzione del numero dei posti di accoglienza e una conseguente riorganizzazione e redistribuzione dei beneficiari. Perciò, vengono assegnati (Tab. 28) 2.768 posti di cui 1.984 per categorie ordinarie, 62 per MSNA e 6 per persone con disagio mentale o disabilità. Gli Enti Gestori da 18 sono passati a 11 per 36 progetti totali. Quelli di accoglienza ordinaria sono 35 per 46 strutture di accoglienza fra centri di medio-grandi dimensioni e appartamenti, mentre un solo progetto è dedicato ai beneficiari con disagio mentale e disabilità.

Oltre a questa riconfigurazione del sistema, secondo la Direzione Accoglienza e Inclusione del comune di Roma, il 2017 si distingue per una migliore sinergia con i territori, la comunità locale e per la creazione di reti. Un esempio ne sono l'istituzione di una cabina di regia fra il Dipartimento Politiche Sociali, i 15 Municipi della Capitale e i rappresentanti del privato sociale che si riuniscono regolarmente per confrontarsi sulle necessità dei territori, nonché l'Avviso pubblico del 12 marzo 2017 per la partecipazione al "Forum per l'accoglienza e l'inclusione per le persone di origine straniera", per permettere ai diversi attori coinvolti (autorità centrali, locali e cittadini) di confrontarsi sul tema dell'accoglienza e dell'inclusione in maniera partecipativa e democratica (Roma Capitale – Direzione Accoglienza e Inclusione, 2018).

#### 4.1.5. Le persone accolte nella rete SPRAR di Roma Capitale

Le principali provenienze dei beneficiari, rispecchiando l'andamento nazionale del 2014, sono il Mali, l'Afghanistan e la Nigeria (Tab. 32). Oltre l'88% è di genere maschile e la fascia d'età più rappresentata è quella dai 18 ai 25 anni (44%), a seguire, quella che va dai 26 ai 30 anni (23.6%). Il 90% dei beneficiari è accolto singolarmente, mentre poco più del 9% fa parte di un nucleo familiare.

Tab. 31. Principali paesi d'origine delle persone accolte nella rete SPRAR di Roma Capitale.			
2014	2015	2016	2017
<b>Mali</b>	Mali	Pakistan	Somalia
<b>Afghanistan</b>	Afghanistan	Mali	Mali
<b>Nigeria</b>	Gambia	Egitto	Gambia
<b>Gambia</b>	Nigeria	Nigeria	Nigeria

**Tab. 31. Fonte: Giovannetti e Minicucci, 2016; Fabbri, 2017; Roma Capitale – Direzione Accoglienza e Inclusione, 2018.**

La modalità d'ingresso predominante fra i beneficiari accolti è via mare (72.1%); l'11.6% ha attraversato una frontiera aereoportuale; il 7% una frontiera terrestre; il 5.7% proviene da un altro paese europeo o è rientrato in Italia a causa del Regolamento di Dublino; il 2% ha valicato una frontiera portuale e, infine, l'1.6% sono bambini nati sul territorio italiano. Inoltre, è aumentato il numero di persone che fa domanda d'asilo (circa il 58%), a dispetto di chi ha già ottenuto lo status di rifugiato (12%), nonché di chi possiede la protezione sussidiaria (14%) e quella umanitaria (18%). I beneficiari usciti dall'accoglienza, invece, sono 1.254 di cui il 32.2% ha ottenuto un progredito percorso di inclusione socio-economica, mentre il 37.9% ha abbandonato autonomamente il progetto SPRAR, il 7.9% è stato espulso e lo 0.6% ha scelto la modalità del rimpatrio volontario e assistito (Giovannetti e Minicucci, 2016).

Nel 2015 diminuiscono i titolari di protezione umanitaria che passano dal 18% al 12%, mentre restano stabili i valori di chi ha ottenuto la protezione sussidiaria (14%) e lo status di rifugiato (12%). Sempre rispetto al 2014, anche i principali paesi di provenienza dei beneficiari rimangono sostanzialmente gli stessi con al primo posto il Mali e a seguire

l’Afghanistan e il Gambia (superando la Nigeria che, rispetto al 2014, scende in quarta posizione).

Le classi d’età più rappresentate rimangono quelle centrali, mentre aumentano le famiglie composte da due membri (49.2%) e a scendere quelle da tre (24%), da quattro (18%) e quelle che superano i cinque membri (8.5%). Un ulteriore aumento si evince nei beneficiari che sono giunti via mare (78%, + 6 rispetto al 2014) e negli accolti secondo il Regolamento di Dublino (5%, + 3). Rimane, invece, stabile il valore dei beneficiari che sono arrivati superando una frontiera portuale (2%), mentre diminuiscono quelli di chi è giunto attraversando una frontiera aeroportuale (11%, - 0.6) e terrestre (2%, - 5), nonché dei bambini nati in Italia (2%, - 3.7%).

Invece, per quanto riguarda i beneficiari usciti dall’accoglienza, nei primi cinque mesi del 2015, aumenta l’incidenza di chi esce dal progetto SPRAR con l’ottenimento di un progredito percorso di inclusione socio-economica (37%, + 4.5), tuttavia si registra un incremento anche di chi decide di abbandonare l’accoglienza in maniera spontanea (43%, + 5.1). Decrescono i valori riferiti alle dimissioni per scadenza dei termini del progetto (14%, - 7.1), alle espulsioni (5.9%, -2) e al rimpatrio volontario e assistito (0.1%, -0.5) (Giovannetti e Minicucci, 2016).

Nel 2016, invece, le persone accolte sono 2.598 di cui 2.344 di genere maschile e 254 femminile. Di questi 1.448 hanno un’età compresa fra 18 e i 29 anni e 586 tra i 30 e 39 anni, confermando le tendenze degli anni precedenti (solo 7 persone superano i 60 anni). I principali paesi di provenienza sono Pakistan, Mali, Egitto, Nigeria e Afghanistan. Mentre, le persone ad uscire dall’accoglienza sono state 2.636 (Fabbri, 2017).

Nel corso del 2017, invece, vengono accolte 1.092 persone, di cui 941 uomini (86%) e 151 donne (14%), registrando un decremento nel secondo semestre dell’anno. I principali paesi di provenienza delle persone accolte sono Somalia, Mali, Gambia e Nigeria, mentre il numero di quelle uscite dell’accoglienza è di 2.100 e solitamente sono di nazionalità pakistana, afghana, maliana e nigeriana (Roma Capitale – Direzione Accoglienza e Inclusione, 2018).

## 4.2. L'etnografia nelle scienze sociali e nello studio delle organizzazioni

La presente ricerca è stata condotta nel periodo 2016-2018 attraverso l'adozione di un quadro metodologico etnografico. Il termine *etnografia* deriva dal greco *ethnos*, razza o gruppo di individui e come metodo di ricerca risale ai primi anni del Novecento, sotto l'influenza dell'antropologia culturale. Le prime ricerche etnografiche, infatti, seguono un approccio realista tipico dello struttural-funzionalismo che si esemplificano nell'opera "classica" *Argonauti del Pacifico occidentale* (1922) dell'antropologo Bronislaw Malinowski che nel proprio lavoro impiegò la tecnica dell'osservazione partecipante<sup>33</sup>.

Con l'evoluzione del concetto di cultura, alla fine degli anni sessanta, anche l'etnografia assume uno stile "riflessivo" allineandosi al paradigma epistemologico costruttivista. A riconsiderare profondamente il metodo etnografico e a iniziare a descrivere la realtà come costruzione sociale sono i lavori di Peter L. Berger e Thomas Luckmann (1966, tr.it 1969), nonché di Clifford Geertz (1973, tr.it 1987). Gli etnologi, quindi, indagando la visione dei fatti a livello locale focalizzandosi su soggetti, artefatti e azioni nelle loro interazioni, abbandonano la pretesa di assoluta oggettività dei risultati, facendoli emergere dal campo in un'ottica interpretativo-dialettica (Piccardo, Benozzo, 1996).

Questo metodo di ricerca sostiene che gli strumenti utilizzati dalla prospettiva quantitativa non sono gli unici a poter stabilire la solidità dei risultati di ricerca. Infatti, particolari tecniche ad uso quantitativo, tralasciando l'osservazione del comportamento quotidiano degli individui, non riescono a descrivere alcuni aspetti del mondo sociale, rischiando di offuscare i fenomeni sociali che ne stanno alla base. La ricerca etnografica e qualitativa più in generale, invece, mira a fornire induttivamente una comprensione profonda degli eventi, prediligendo lo studio dei discorsi e delle rappresentazioni nel loro verificarsi naturale (senza l'uso della modalità dell'esperimento) e cercando di cogliere il significato delle azioni secondo la prospettiva del soggetto studiato.

Le tecniche di indagine che si possono impiegare in un'etnografia sono le interviste, le storie di vita, l'analisi documentale, il focus group e l'osservazione partecipante. Il

---

<sup>33</sup> L'osservazione partecipante è una tecnica di ricerca qualitativa che consiste nell'osservazione diretta di una comunità o di un'organizzazione e nella partecipazione attiva del ricercatore alle attività e alle pratiche che la contraddistinguono (Corbetta, 2014).

ricercatore, inoltre, può utilizzare diversi strumenti che possono agevolare la sua raccolta dati come la macchina fotografica e/o la videocamera, il registratore e redigere un diario o annotarsi su un taccuino ciò che ritiene importante. Inoltre, le tecniche di ricerca utilizzate nei primi studi antropologici, ma che tutt'ora hanno valore, sono: condividere un determinato periodo di tempo (più o meno lungo) con i soggetti presi in esame nel loro ambiente naturale; osservare e partecipare alle pratiche quotidiane dei membri della comunità, facendo domande per verificare la veridicità delle proprie opinioni; cercare di individuare i dati e i comportamenti difforni; essere capaci di mutare le proprie considerazioni in vista di eventuali nuovi sviluppi della ricerca e infine, produrre un testo etnografico strettamente legato al lavoro sul campo, dove vengono esposti i risultati di ricerca (Silverman, 2002). Quindi, ciò che accomuna ogni etnografo è il sincero trasporto per il micro, per l'analisi dell'azione sociale e delle interazioni che la caratterizzano e per il differente significato che possiedono le attività e i comportamenti adottati dagli attori sociali nel quotidiano (Bruni, 2003; Marzano, 2006).

Il concetto di “descrizione densa” teorizzato da Ryle e ripreso da Geertz (1987) fa capire che, a raffigurare meglio l'etnografia, è l'impegno intellettuale che viene intrapreso nella generazione di una ricca e corposa rappresentazione della realtà. Il ricercatore nei suoi studi, trovandosi di fronte a una molteplicità di fenomeni sociali, spesso complessi, taciti e sovrapposti, deve svelarli comprendendo le connessioni che li determinano e costruendo, appunto, una “descrizione densa”. “Fare etnografia è come cercare di leggere (nel senso di «costruire una lettura di») un manoscritto – straniero, sbiadito, pieno di ellissi, di incongruenze, di emendamenti sospetti e di commenti tendenziosi, ma scritto non in convenzionali caratteri alfabetici, bensì in fugaci esempi di comportamento dotato di forma” (Geertz, 1987, p. 46-47).

La ricerca etnografica, quindi, consiste nell'immedesimarsi nei soggetti studiati, senza non poche difficoltà da parte del ricercatore, e di riuscire a costruire con loro un dialogo, in senso più ampio e profondo del termine. Per comprendere i processi culturali di una determinata comunità il ricercatore deve focalizzarsi sull'osservazione dei comportamenti che permettono la loro espressione. L'etnografo attraverso i suoi scritti e le sue annotazioni cattura il ragionamento sociale e da un episodio fuggevole, che sussiste solo nel momento in cui viene originato, lo trasforma in una narrazione che può essere interrogata quante volte è necessario a suo piacimento (Silverman, 2002).

Ciò che viene descritto è “non l’evento del parlare, ma il «detto del parlare», espressione con cui intendiamo quell’esteriorizzazione intenzionale che costituisce lo scopo del discorso grazie a cui il *sagen* – il dire – vuol diventare l’*aus-sage* – l’enunciazione, l’enunciato. In breve, ciò che noi scriviamo è il *noema* (il «pensiero», il «contenuto», il «succo») del parlare. È il significato dell’avvenimento «discorso», non l’avvenimento come tale” (Ricoeur cit. in Geertz, 1987, p. 58). Le tre proprietà che caratterizzano l’approccio etnografico sono l’interpretazione di ciò che accade, la fissazione dell’evento fugace e la possibilità di poterlo di nuovo esaminare. I fenomeni culturali e quelli sociali sono considerati come fattori privi di staticità che nella loro mutevolezza sono vicendevolmente interrelati. I primi consistono in un complesso di significati e simboli che plasmano l’interazione sociale, mentre i secondi sono il modello dell’interazione sociale stessa (Geertz, 1987).

Tuttavia, l’inserimento nella comunità che si intende studiare non è sempre agevole. Si afferma l’importanza di apprendere il codice linguistico e il gergo della comunità che si vuole analizzare, in maniera da creare un rapporto non superficiale con i soggetti che si incontrano, nonché dell’aiuto di almeno un informatore chiave (Whyte, 1943). “Per guadagnare la fiducia di coloro che si studiano può occorrere molto tempo e può darsi che si debbano passare dei mesi in tentativi relativamente infruttuosi” (Becker, 1991, p. 130).

Sono, dunque, fondamentali in etnografia il concetto di immaginazione sociologica che consiste nella facoltà del ricercatore di sgombrare la propria mente dai propri condizionamenti culturali, nonché le capacità relazionali e di adattamento a circostanze non previste (Wright Mills, 1995). Inoltre, per agevolare la raccolta di dati e informazioni utili, può essere cruciale tessere un rapporto di complicità con i soggetti che fanno parte della ricerca, in modo da riuscire a integrarsi nella comunità ed entrare nel vivo del suo studio, spogliandosi dall’etichetta di estraneo e intruso (Marzano, 2006).

Tuttavia, l’osservazione e il lavoro effettuato sul campo sono, in genere, sorretti da una forte base teorica che offre il suo aiuto al ricercatore per la comprensione del mondo sociale, fornendo un ordine che lo supporta nell’analisi critica dei fatti e un appoggio che gli permette di riflettere su come l’ignoto possa essere regolato (Silverman, 2002).



Invece, le teorie dell'organizzazione, a dispetto del successo ottenuto dall'uso delle metodologie qualitative in ambito sociologico, inizialmente si concentrano maggiormente su aspetti quantitativi, statistici e formali.

Non mancano però autori che hanno effettuato ricerche sulla cultura organizzativa utilizzando metodi di studio affini all'etnografia, come ad esempio Philip Selznick (1949; 1957) con la ricerca condotta presso l'Ente autonomo per la ricostruzione della Vallata del Tennessee (TVA) e lo studio sulla leadership nelle organizzazioni; Alvin Gouldner (1954) con lo studio sul cambio di dirigenza in uno stabilimento per l'estrazione e la raffinazione del gesso; Melville Dalton (1959) con la sua ricerca in quattro aziende degli Stati Uniti, fra cui in due si fa assumere come dipendente; Burton R. Clark (1970; 1972) con il suo lavoro di ricerca in tre autorevoli istituzioni universitarie americane e Rosabeth Moss Kanter (1977) con lo studio sulle comunità utopistiche. Un altro autore che merita di essere menzionato per l'impiego di tecniche qualitative di derivazione antropologica è Barry Turner (1976), che concentrò la sua analisi sul livello gerarchico, le modalità di interazione, i rituali e le attività quotidiane più significative di una sottocultura organizzativa rispetto all'avvenimento di tre grandi disastri.

Gli studi organizzativi che impiegarono la metodologia etnografica aumentarono a partire dal 1979 dopo la pubblicazione di un volume della rivista *Administrative Science Quarterly* (Vol. 24, n. 4, Dic., 1979) dedicato interamente all'utilizzo della metodologia qualitativa nelle organizzazioni. All'interno di questo numero è importante ricordare l'articolo di Andrew Pettigrew (1979) che focalizzò la sua analisi sulle conseguenze causate dall'inserimento dei primi personal computer in un'azienda. Successivamente l'etnografia organizzativa accresce il suo sviluppo grazie a opere che si concentrano sullo studio delle organizzazioni come culture e la pubblicazione di numerosi saggi che cercano di determinare i suoi criteri metodologici. Altri due importanti articoli pubblicati su *Administrative Science Quarterly* che rappresentano un buon esempio di ricerca sul campo sono quello di Stephen Barley (1983), che si occupò di studiare gli aspetti culturali di un'azienda di pompe funebri negli Stati Uniti e quello di Kathleen Gregory (1983) che analizzò l'effetto dell'evoluzione industriale di alcune aziende della Silicon Valley sulla percezione delle persone.

Perciò, dai primi studi antropologici ad oggi, è lentamente cambiato il panorama di studio dell'etnografia ed è accresciuto l'interesse per la sua applicazione nelle moderne

organizzazioni. Tuttavia, è da evidenziare che la difficoltà principale di questa tipologia di analisi consiste nell'interpretazione di eventi o situazioni non troppo lontani dalla cultura del ricercatore stesso, difatti, “nell'etnografia organizzativa contemporanea il profondamente diverso è ciò che è simile” (Piccardo, Benozzo, 1996, p.76-77).

### **4.3. Narrare le organizzazioni moderne: l'etnometodologia, la Grounded Theory e lo shadowing**

Le tecniche che sono state impiegate empiricamente per questo lavoro di ricerca derivano dall'etnometodologia, dalla Grounded Theory e dallo *shadowing*.

L'etnometodologia, infatti, si propone di studiare tutte le attività che gli individui considerano ovvie e date per scontate esaminando le situazioni con l'obiettivo di portare alla luce il complesso di regole, di logiche empiriche e di capacità sociali che permettono alle persone di agire in maniera spontanea e naturale. Lo scopo è svelare ciò che rende familiare e scontata la nostra realtà sociale, perciò le analisi si concentrano sulle pratiche condivise dagli attori sociali (Giglioli e dal Lago, 1983). Questa prospettiva, teorizzata da Harold Garfinkel (1967), subisce l'influenza delle teorie fenomenologiche di Edmund Husserl (1907) e Alfred Schütz (1932), nonché dell'interazionismo simbolico di Charles Horton Cooley (1930), George Herbert Mead (1934) e Herbert Blumer (1937).

La fenomenologia sociale, teorizzata da Shütz (1932), si propone di analizzare cosa conduce alla convinzione che il mondo sociale sia oggettivo. Questo modo di considerare la realtà viene chiamato "atteggiamento naturale" e sottintende il fatto di non porsi dubbi e di non mettere mai in discussione il mondo per come si presenta, se non in casi di assoluta necessità. I ricercatori che assumono la prospettiva fenomenologica sostengono che è proprio questa mancanza di problematizzazione a caratterizzare la vita degli individui e l'adozione di un "atteggiamento naturale" fa credere agli individui che il mondo sia già costruito a priori per essere vissuto a prescindere dalle proprie impressioni e azioni. Al contrario, il sapere degli individui forma un insieme armonico di significati (province finite di significato) basato sul bagaglio di esperienze che li contraddistingue e sulla loro capacità di comprensione della realtà (Schütz, 1974; Segre, 2006).

L'interazionismo simbolico, dal suo canto, sostiene che gli individui danno un senso alla realtà e agiscono nei confronti del mondo in base ai significati che scaturiscono dall'interazione tra soggetti e/o artefatti. Questi contenuti vengono plasmati a seconda delle interpretazioni elaborate dai soggetti che si definiscono in modo differente in base alla cultura d'appartenenza di ciascun individuo. In questo modo viene costruita la rappresentazione della realtà, dove "l'individuo, inserito in un mondo che lui stesso ha contribuito a costruire, non è concepito come un soggetto che reagisce agli stimoli

ambientali soltanto se sottoposto ad essi; egli in questa prospettiva, è soggetto attivo che si confronta con quel mondo, lo interpreta e sulla base di ciò costruisce la sua azione” (Piccardo, Benozzo, 1996, p.34).

L’etnometodologia, dunque, si pone l’obiettivo di comprendere i processi che costituiscono il comportamento sociale e considera gli eventi sociali come raffigurazioni che emergono dalla pratica di interazione messa in atto dagli individui in un determinato ambiente (Giglioli e Dal Lago, 1983). Le pratiche adottate dai soggetti di una specifica comunità al fine di produrre e gestire gli eventi, in cui avvengono azioni organizzate, coincidono con i metodi attraverso cui i soggetti riescono a spiegarle (Bruni, 2003; Garfinkel, 1967). Il mondo sociale dentro cui viviamo è essenzialmente un mondo fatto di linguaggio e con il linguaggio, nessuna conversazione o azione possiede un significato univoco, al contrario le interazioni linguistiche e le attività si conformano come pratiche descrittive dispensatrici di molteplici accezioni. Anche nell’analisi di qualsiasi organizzazione oppure pratica lavorativa è possibile individuare dei copioni che le persone interpretano e mettono in scena nella reciproca interazione attraverso azioni, cenni, discorsi e movenze vicendevolmente combinate. Gli etnometodologi, perciò, focalizzano il loro studio sui criteri, sui procedimenti e sui dispositivi tecnologici e non che i soggetti implementano e utilizzano quotidianamente, non tanto sulla loro attività in sé (Bruni, 2003; Giglioli e Dal Lago, 1983).

Tuttavia, una critica che è stata mossa all’etnometodologia sostiene che i ricercatori che intendono studiare le pratiche lavorative, non essendo esperti del campo di ricerca, non posseggono competenze e conoscenze sufficienti per effettuare un’analisi in merito. Kevin Lynch (2006), a questo proposito, evidenzia il fatto che essere un neofita della pratica, al contrario, può essere molto utile per svelare ciò che i soggetti studiati mettono in atto, proprio perché possiedono uno sguardo nuovo e non danno per scontato ciò che accade.

L’idea di assoluta oggettività e avalutatività<sup>34</sup> del ricercatore non è concepibile, egli inevitabilmente effettua la scelta di cosa e come osservare in base alle proprie categorie interpretative. Perciò, l’etnografia diventa un “prodotto” che scaturisce dalle numerose

---

<sup>34</sup> L’avalutatività consiste nel non esprimere giudizi di valore in merito all’oggetto di studio (Corbetta, 2014).

interazioni e circostanze vissute con i soggetti e l'ambiente che popolano la ricerca (Marcus e Cushman, 1982; Bruni, 2003).

La Grounded Theory, metodologia afferente al paradigma interpretativo introdotta da Barney Glaser e Anselm Strauss (1967), consiste nel formulare una teoria costruendola dai dati rilevati nel campo di ricerca, senza presupporre ipotesi a priori che potrebbero condizionare troppo lo svolgimento della ricerca e indurre il ricercatore a cadere in facili pregiudizi. La veridicità dei risultati dipende dal livello di comprensione ottenuto dal campo. Il ricercatore inizia la sua ricerca partendo da un tema generale, minimizzando il più possibile le idee preconcepite in merito al lavoro che intende effettuare e la sua raccolta dei dati avviene attraverso interviste intensive generalmente effettuate durante il periodo di osservazione partecipante nel contesto di ricerca, includendo eventualmente anche dati di tipo quantitativo. Man mano che il lavoro prosegue, dunque, si definisce sempre più il problema di ricerca, in un'ottica *bottom up*, ossia dai dati alla teoria (Piccardo, Benozzo, 1996). I dati rilevati vengono poi rappresentati attraverso l'uso dell'approccio narrativo, caratterizzato dall'attenzione che viene posta, non a teorizzazioni generali, bensì a situazioni concrete, per questo è ben adattabile allo studio delle organizzazioni (Corbetta, 2014).

Il primo autore che estende il concetto di narrazione al di fuori della letteratura è Alasdair MacIntyre (1981), filosofo della morale, egli basa le sue teorie sull'assunto che la realtà sociale è una narrazione. I discorsi e le azioni in generale rappresentano la messa in atto della narrazione e hanno funzione chiarificatrice del mondo. Pertanto, le persone per comprendere al meglio gli eventi e per dotarli di un certo valore raccontano comunemente delle storie, che Barbara Czarniawska (2000) chiama "narrazioni di identità". Queste storie di vita non vengono scritte solo dal soggetto a livello individuale, ma al contrario subiscono un "posizionamento" mediato dai differenti punti di vista e dalle posizioni degli interlocutori (Davies e Harrè, 1990).

La narrazione riesce a cogliere l'imprevedibilità e la casualità delle vicende reali e pragmatiche fornendo una spiegazione dell'accaduto. Integrando i bisogni funzionali e tecnici a quelli dialettici e rappresentando le pratiche organizzative come speciali racconti (a loro volta inglobati in altri racconti del mondo sociale), è possibile comprendere come queste vengono strutturate e gestite (MacIntyre, 1981).

La narrazione è, dunque, un particolare modo di espressione e di sapere che segue la “sequenzialità” temporale degli eventi più che la veridicità, la sua forza sta nella storia stessa, per questo si parla di “*indifferenza alla realtà extralinguistica* del racconto che è controbilanciata dalla sensibile consistenza delle *parole*” (Bruner cit. in Czarniawska, 2000, p. 28). Non c’è diversità di struttura fra racconti fittizi o pratici, l’attrattiva di questo metodo non consiste nell’assoluta aderenza alla realtà, perché la narrazione nasce nel frangente della casualità e la sua finalità è comprendere ciò che era inatteso, rimanendo flessibile alla mediazione del significato. Ogni evento può essere raccontato con molte narrazioni diverse, solo la negoziazione fra chi narra e chi ascolta (che ha l’ultima parola) può plasmare il significato del racconto e, del resto, ciò succede anche nella realtà organizzativa. È a tal proposito che Bruner scrive: “[il] metodo di negoziare e rinegoziare i significati attraverso la mediazione dell’interpretazione narrativa [è] uno dei massimi risultati dello sviluppo umano nel senso ontogenetico, culturale e filogenetico di tale espressione” (Bruner cit. in Czarniawska, 2000, p. 29). Assumere dei principi che determinino le narrazioni causerebbe rigidità e un blocco del loro sviluppo. Di fatti, come sostiene Schütz, è inutile provare a distinguere ciò che è vero da ciò che non lo è, ma è preferibile affermare la presenza di “*realtà multiple*” oppure “*differenti domini di realtà*” (Schütz cit. in Czarniawska, 2000, p. 44).

Lo *shadowing*, può essere considerato una particolare metodologia di osservazione etnografica, in cui il ricercatore deve fare uso di tutte le problematicità e gli inconvenienti che si verificano durante il suo inserimento in un campo di ricerca sconosciuto. Infatti, a differenza della classica osservazione partecipante di stampo positivista, il ricercatore non cerca di rendersi invisibile per presentare la sua osservazione nel modo più oggettivo possibile. Al contrario, è parte attiva dell’ambiente e deve analizzare ciò che comporta la sua presenza sia rispetto alla sua stessa persona, sia nei confronti dei membri appartenenti all’ambiente studiato (Sclavi, 2000).

Per un’analisi accurata degli eventi, però, il ricercatore deve imparare a interpretare ciò che osserva, seguendo sette principi chiamati “*Le sette regole dell’arte di ascoltare*” (Sclavi, 2000, p. 184):

“1- Non avere fretta di arrivare a delle conclusioni. Le conclusioni sono la parte più effimera della ricerca.

2- Quel che vedi dipende dal tuo punto di vista. Per riuscire a vedere il tuo punto di vista, devi cambiare punto di vista.

3- Se vuoi comprendere quel che un altro sta dicendo, devi assumere che ha ragione e chiedergli di aiutarti a vedere le cose e gli eventi dalla sua prospettiva

4- Le emozioni sono degli strumenti conoscitivi fondamentali se sai comprendere il loro linguaggio. Non ti informano su cosa vedi, ma su come guardi. Il loro codice è relazionale e analogico.

5- Un buon ascoltatore è un esploratore di mondi possibili. I segnali più importanti per lui sono quelli che si presentano alla coscienza come al tempo stesso trascurabili e fastidiosi, marginali e irritanti, perché incongruenti con le proprie certezze.

6- Un buon ascoltatore accoglie volentieri i paradossi del pensiero e della comunicazione. Affronta i dissensi come occasioni per esercitarsi in un campo che lo appassiona: la gestione creativa dei conflitti.

7- Per divenire esperto nell'arte di ascoltare devi adottare una metodologia umoristica. Ma quando hai imparato ad ascoltare l'umorismo viene da sé".

Lo *shadowing*, è diretto a raccogliere informazioni dall'ambiente di ricerca in un determinato lasso di tempo, seguendo "come un'ombra" un particolare soggetto oppure artefatto con lo scopo di far emergere l'interazione con l'organizzazione, con altri soggetti e la modalità di gestione delle mansioni quotidiane (Sachs, 1993). Pertanto, a differenza dell'osservazione partecipante che si basa su un approccio empatico, calandosi nel vissuto dell'altro, questa metodologia si impernia sull'*exotopia*, ovvero accettare l'altro come individuo differente da sé stessi, attraverso l'ascolto attivo.

Questa metodologia risulta particolarmente adatta a narrare le organizzazioni moderne, proprio perché la condizione di "estraneo" del ricercatore all'interno di attività quotidiane altrui permette una migliore comprensione degli eventi. Egli deve porre attenzione a ciò che accade e cercare di decodificare i propri sentimenti rispetto alla situazione, a ciò che mette in atto abitualmente e all'incessante negoziazione del proprio ruolo. Ciò che compie il ricercatore e la propria reazione alle circostanze costituiscono un dato essenziale e pone in evidenza l'importanza dell'autoriflessività. L'*exotopia*, quindi, è una "tensione dialogica" che viene controllata dal "continuo ricostituire l'altro come portatore di una prospettiva autonoma, altrettanto sensata della nostra e non

*riducibile alla nostra*<sup>35</sup>” (Sclavi, 2000, p. 178). Anche Czarniawska (2007), infatti, sostiene che lo *shadowing* sia particolarmente indicato per l’analisi dei contesti lavorativi che sono caratterizzati da confini poco definiti, un alto contenuto emotivo, considerevoli aspetti intangibili e un particolare coinvolgimento di chi compie l’indagine.

Il ricercatore non ha il compito di schematizzare ciò che osserva e di elaborare i dati in funzione della propria concezione del mondo, al contrario, deve aprirsi alle differenti interpretazioni dei membri della comunità studiata e utilizzarle ai fini della ricerca, confermando ciò che viene detto con altri episodi osservati oppure con altri dialoghi. “Questo tipo di ricerche sono anche una scelta esistenziale, un cammino in altri mondi per conoscere sé stessi: non si può sapere cosa succederà e come si reagirà” (Sclavi, 2000: p. 179). Il ricercatore deve focalizzare il proprio “sguardo” sull’ambiente in cui compie la ricerca, sui diversi comportamenti che vengono adottati dai vari membri della comunità e da sé stesso, sui suoi sentimenti e sulle *dissonanze*, ovvero tutte le occasioni in cui si presentano delle mancanze di comprensione e dei disaccordi che continuano a verificarsi a dispetto dello sforzo e dai modi di approcciare dei membri. Le *dissonanze* sono “tutte le situazioni che per essere comprese richiedono un cambiamento, un’uscita “forte” da cornici “forti”; il superamento di resistenze che tutti i protagonisti in qualche modo collaborano, spesso inconsapevolmente, a riprodurre” (Sclavi, 2000, p. 182).

---

<sup>35</sup> Corsivo utilizzato dall’autrice.



#### 4.4. L'uso dei dati secondari e delle interviste narrative focalizzate

Per la realizzazione della ricerca empirica sono stati selezionati, attraverso la tecnica della saturazione<sup>36</sup>, una serie di dati secondari e di documenti ufficiali considerati utili ai fini dell'analisi. La ricerca di sfondo focalizzata sull'oggetto e il contesto di indagine ha permesso di fornire gli strumenti adeguati a intraprendere le successive osservazioni sul campo e per condurre in modo efficace le interviste narrative focalizzate (Agnoli, 2004). Tutte le informazioni, le statistiche e i documenti di cui si è valse provengono dalle ricerche e dalle indagini condotte a scopo istituzionale e non, da parte di enti pubblici, associazioni private ed enti di tutela.

In particolare, i dati aggregati riguardanti il fenomeno migratorio sono stati estratti dalle analisi degli istituti statistici nazionali ed europei come Istat e Eurostat, nonché dai dati divulgati dalla Commissione Europea, dalla Camera dei Deputati italiana, dal Dipartimento per le Libertà Civili e l'Immigrazione del Ministero dell'Interno italiano, dalla Regione Lazio, dal Comune e dall'Ufficio Immigrazione di Roma Capitale.

Inoltre, si è usufruito delle informazioni contenute nei rapporti di ricerca prodotti dai principali enti di tutela, istituti di ricerca, organizzazioni, associazioni e fondazioni (internazionali e nazionali private) come UNHCR, Amnesty International, IOM (Organizzazione Internazionale per le Migrazioni), ANCI, Demos<sup>37</sup>, Caritas Italiana, Cittalia<sup>38</sup>, Fondazione Migrantes<sup>39</sup>, Fondazione ISMU (Iniziative e Studi sulla Multietnicità)<sup>40</sup>, ASGI (Associazione per gli Studi Giuridici sull'Immigrazione)<sup>41</sup>,

---

<sup>36</sup> Attraverso la tecnica della saturazione è stato esaminato il materiale disponibile sull'oggetto di ricerca (dati relativi al fenomeno della migrazione e della loro accoglienza) fino a quando le informazioni non sono diventate ripetitive.

<sup>37</sup> Istituto di ricerca politica e sociale fondato da Ilvo Diamanti.

<sup>38</sup> Fondazione dell'Anci dedicata a promuovere e diffondere la cultura dell'accoglienza, dell'integrazione e della cittadinanza.

<sup>39</sup> Fondazione costituita dalla Conferenza Episcopale Italiana (CEI) che promuove e diffonde la cultura dell'accoglienza, dell'integrazione e della cittadinanza.

<sup>40</sup> Ente scientifico indipendente che studia i fenomeni migratori.

<sup>41</sup> Associazione che promuove l'informazione, la ricerca e la formazione sul diritto dell'immigrazione, l'asilo, la discriminazione e la cittadinanza.

IDOS<sup>42</sup>, LasciateCIEntrare<sup>43</sup>, Lunaria<sup>44</sup> e dallo stesso SPRAR (oggetto specifico della ricerca).

I documenti ufficiali prodotti dallo SPRAR che sono stati raccolti si focalizzano sulla legislazione, le norme, le linee guida e i modelli adottate dall'organizzazione, nonché sul modello di *governance*, sulla struttura organizzativa, sulle responsabilità e i ruoli assunti. Inoltre, ulteriori informazioni sono state raccolte attraverso una serie di report prodotti dagli operatori sociali della rete #iodiserto<sup>45</sup> che sono stati resi disponibili grazie all'inserimento nella loro mailing list. Infine, è stata posta attenzione al contenuto delle dichiarazioni politiche e dei mass media nei confronti del fenomeno migratorio.

Pertanto, l'analisi dei dati secondari e dei documenti è sintetizzabile in:

- a) analisi di dati secondari forniti da istituti statistici nazionali ed europei;
- b) analisi di dati secondari forniti da associazioni private ed enti di tutela;
- c) analisi del contenuto di documenti ufficiali prodotti dallo SPRAR:
  - legislazione, norme, linee guida e modelli adottati dall'organizzazione;
  - *governance*, struttura organizzativa, ruoli e responsabilità che lo contraddistinguono;
  - report di operatori SPRAR della rete #iodiserto;
- d) *policy statements* e contenuto dei media.

Il disegno di ricerca iniziale prevedeva di osservare più centri SPRAR all'interno del Comune di Roma Capitale, ma al venir meno di questa possibilità<sup>46</sup>, è stato deciso di somministrare una serie di interviste narrative focalizzate rivolte agli operatori SPRAR che lavorano o hanno lavorato nei grandi centri collettivi SPRAR della Capitale. Inoltre,

---

<sup>42</sup> Il Centro Studi e Ricerche IDOS ha origine da un gruppo di ricercatori senior della Caritas di Roma per la realizzazione del "Dossier Statistico Immigrazione", il primo rapporto in Italia di dati statistici in materia di immigrazione.

<sup>43</sup> Campagna nata nel 2011 per contrastare una circolare del Ministero dell'Interno che vietava l'accesso agli organi di stampa nei CIE (Centri di Identificazione ed Espulsione) e nei C.A.R.A. (Centri di accoglienza per richiedenti asilo).

<sup>44</sup> Associazione di promozione sociale senza fini di lucro, laica, indipendente e autonoma dai partiti che promuove la pace, la giustizia sociale ed economica, l'uguaglianza e la cittadinanza, la democrazia e la partecipazione dal basso, l'inclusione sociale e il dialogo interculturale.

<sup>45</sup> Rete di operatori sociali formatasi in opposizione all'approvazione del Decreto Minniti-Orlando, 17 febbraio 2017, n. 13, contenente recante "Disposizioni urgenti per l'accelerazione dei procedimenti in materia di protezione internazionale, nonché per il contrasto dell'immigrazione illegale", successivamente convertito nella Legge 13 aprile 2017, n. 46.

<sup>46</sup> Le motivazioni sono spiegate nel primo paragrafo del capitolo 5, relativo all'accesso al campo di ricerca. L'osservazione è stata effettuata in due strutture SPRAR di Roma.

sono stati intervistati anche gli operatori che lavorano nei due SPRAR in cui è stata condotta l'attività di osservazione, nonché i richiedenti asilo e i titolari di protezione internazionale accolti che hanno dato la loro disponibilità.

Nello specifico, a partire dal mese di aprile 2017 fino al dicembre dello stesso anno, sono state somministrate 41 interviste narrative focalizzate a:

- 16 operatori che lavorano in più grandi centri collettivi SPRAR di Roma<sup>47</sup>;
- 6 operatori della struttura SPRAR osservata nel Municipio VII di Roma;
- 2 operatori della struttura SPRAR osservata nel Municipio III di Roma;
- 17 richiedenti asilo e titolari di uno status di protezione internazionale accolti nello SPRAR osservato del Municipio VII di Roma.

È stato deciso di utilizzare come strumento di rilevazione le interviste narrative focalizzate, in quanto sono uno strumento che permette di rivolgersi agli individui, mirano alla loro comprensione e fanno parte del rinnovato interesse sulla centralità del soggetto e dell'azione sociale “deliberatamente intenzionale” (Weber, 1922). Inoltre, in virtù della loro interattività e flessibilità sono uno strumento che consente di entrare in empatia e nella prospettiva del soggetto intervistato, ma allo stesso tempo permettono di approfondire il fenomeno interessato grazie alla griglia tematica di riferimento (Merton, Kendall, 2012). Ciò semplifica l'intervista con soggetti più marginali e solitamente trascurati dalle “conoscenze ufficiali” e permette di riscoprire la funzione sociale della ricerca, ovvero “donare la voce a coloro che non ce l'hanno” (Crespi, 1985, pp. 351).

Questa tipologia di interviste, infatti, sono organizzate rispondendo ai criteri delle interviste qualitative non strutturate, permettendo una condizione di massima apertura del discorso dell'intervistato, che è libero di procedere nella sua narrazione ed eventualmente di svelare aspetti inediti o non ipotizzati in precedenza dall'intervistatore. Al contempo, però, il conduttore deve mantenere bene a mente la griglia tematica che ha strutturato prima della somministrazione dell'intervista, in maniera da non tralasciare aspetti che intende indagare e conoscere, così seguendo la procedura che si impiega per le interviste semi-strutturate (Legewie, 2006).

La griglia dell'intervista diretta agli operatori SPRAR è stata suddivisa in quattro tematiche:

---

<sup>47</sup> Questi operatori sono stati reclutati durante le osservazioni effettuate nelle assemblee organizzate dagli stessi operatori sociali dell'accoglienza.

- 1- *organizzazione del lavoro e relazioni*: comprende la formazione e l'esperienza lavorativa maturata dall'operatore; l'organizzazione quotidiana della propria attività; le condizioni lavorative (orario di lavoro, stipendio, inquadramento contrattuale); la strutturazione del lavoro di équipe; il rapporto con i colleghi, i superiori e i beneficiari del progetto; le eventuali conflittualità; i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione; la descrizione delle condizioni strutturali e della collocazione dei centri SPRAR sul territorio.
- 2- *erogazione dei servizi SPRAR*: include la modalità di erogazione dei servizi (pocket money, kit igienico, abbigliamento stagionale, metrocard bus) previsti per i beneficiari; i percorsi di inclusione socio-economica avviati (scuola, tirocini, stage, volontariato, altre attività) e come sono affrontati dagli operatori e dai beneficiari;
- 3- *sicurezza*: inserisce la narrazione di tutti gli eventi che hanno potuto mettere in discussione la sicurezza degli operatori e dei beneficiari secondo la propria percezione;
- 4- *rapporto con la comunità locale*: indaga com'è percepita la presenza della struttura all'interno del quartiere; l'eventuale presenza di gruppi, associazioni ed enti più vicini od ostili ai beneficiari SPRAR; l'eventuale organizzazione di momenti di incontro con la cittadinanza; eventuali manifestazioni di dissenso (violente o pacifiche) nei confronti dei beneficiari.

La griglia tematica dell'intervista diretta ai beneficiari del progetto SPRAR del Municipio VII è, invece, suddivisibile in tre tematiche:

- 1- *storia personale*: generalità anagrafiche (nazionalità, età, stato civile); da quanto tempo sono giunti in Italia; in quante strutture di accoglienza sono stati accolti; se sono soli o accompagnati da familiari; il tipo di occupazione lavorativa prima dell'arrivo in Italia;
- 2- *organizzazione del centro ed erogazione dei servizi SPRAR*: indaga la modalità di erogazione dei servizi (pocket money, kit igienico, abbigliamento stagionale, metrocard bus); i percorsi di inclusione socio-economica avviati (scuola, tirocini, stage, volontariato, altre attività) e come sono da loro affrontati; il rapporto con gli operatori e con gli altri beneficiari del progetto; le eventuali conflittualità; i punti di forza e di debolezza dell'organizzazione; la descrizione

e la propria opinione in merito alle condizioni strutturali e alla collocazione del centro sul territorio.

- 3- *sicurezza*: la percezione di sicurezza all'interno del centro, nonché all'esterno nel quartiere e nel resto della città; il racconto di eventuali momenti di tensione avvenuti all'interno o all'esterno del centro; il rapporto con la cittadinanza e il territorio.

Per tentare di garantire una conduzione efficace di tali interviste il primo passo è stato individuare la forma più idonea di agire comunicativo da adottare per creare un clima di fiducia (Habermas, 1997). Il momento del primo contatto con l'intervistato è stato essenziale per far comprendere il valore del suo contributo, nonché il fine e la validità della ricerca. Inoltre, nella conduzione di questo tipo di interviste, è stato di fondamentale utilità anche lo sviluppo di particolari capacità umane e comunicative derivanti da una precedente esperienza di ricerca condotta in un ambiente sensibile<sup>48</sup> (Schwartz e Jacobs, 1987). Infatti, "la rilevanza o l'irrilevanza dei risultati dell'intervista dipende dalla capacità, dall'intuito, dalla personalità dell'intervistatore" (Statera, 1982, p. 142).

In questa fase creare un sentimento di fiducia è stato indispensabile, ma anche un processo delicato che si è sviluppato in forme diverse a seconda dell'attore coinvolto. Nei confronti di ognuno, tuttavia, è stato imprescindibile essere trasparenti, avvertendo quali sarebbero stati i tempi reali dell'intervista, garantendo la privacy (in modo che sia gli operatori, sia i migranti non ricevessero nessun tipo di ripercussione) e chiarendo di essere all'interno di un percorso strutturato di dottorato presso La Sapienza. Infatti, essendo interviste in profondità, il tempo medio di somministrazione per ognuna è stato di un'ora e mezza<sup>49</sup> ed è stato indispensabile utilizzare l'ausilio del registratore. Inoltre, per porre a proprio agio l'intervistato e per andare incontro alle sue esigenze, è stato adottato un atteggiamento flessibile e disponibile facendo scegliere il luogo e l'orario dell'incontro (Corbetta, 2014).

Nei confronti degli operatori che lavorano nella struttura SPRAR del Municipio VII, infatti, la conquista della fiducia è avvenuta con maggiore tempo, evidenziando e

---

<sup>48</sup> Un'etnografia con oggetto la gestione del rischio clinico del paziente condotta all'interno di un pronto soccorso di Roma Capitale.

<sup>49</sup> Le interviste somministrate variano da un tempo minimo di 50 minuti a un massimo di 3 ore.

rinegoziando a più riprese gli obiettivi della ricerca e il ruolo da me assunto. Più semplice, invece, è stato instaurare un rapporto fiduciario con gli operatori dell'appartamento SPRAR collocato nel Municipio III e con i sedici che lavorano nelle strutture SPRAR distribuite nella Capitale. Dopo aver spiegato l'obiettivo dell'indagine e garantendo la riservatezza, hanno risposto subito con entusiasmo e interesse alla proposta di intervista.

Si è ipotizzato che la differenza riscontrata nel tessere un rapporto di fiducia con gli operatori del Municipio VII rispetto agli altri sia imputabile a due fattori. Il primo è la grandezza maggiore del centro d'accoglienza che comporta la presenza di più operatori e una più alta formalizzazione delle procedure e dei rapporti. Pertanto, il fattore tempo è stato indispensabile per permettere la reciproca conoscenza con tutti i membri dell'équipe di lavoro. Per lo stesso motivo è stato necessario rinegoziare a più riprese il mio ruolo, in quanto inizialmente le ragioni della mia presenza all'interno della struttura e gli obiettivi dell'indagine non erano del tutto chiari per alcuni operatori (tanto da venir equivocata come operatrice).

Il secondo fattore è la convergenza di idee e valori, infatti, una parte di operatori dello SPRAR del Municipio VII non possiede una formazione specifica sull'accoglienza di richiedenti asilo e titolari di protezione, ma su diverse tipologie di utenza. Pertanto, è stato più difficoltoso far comprendere gli intenti dell'analisi e ridurre l'iniziale diffidenza. Al contrario tutti gli altri operatori intervistati possiedono una formazione specifica sul tema delle migrazioni e sono stati reclutati nelle assemblee organizzate da altri operatori che lavorano in tali strutture e che si interrogano sulle condizioni attuali dell'accoglienza. Quindi, è stato quasi immediato costruire un rapporto di fiducia e abbattere qualsiasi resistenza. Di fatti, è stata proprio un'operatrice intervistata che lavora nell'appartamento SPRAR del Municipio III a propormi le successive giornate di osservazione e *shadowing* all'interno della struttura.

Il rapporto fiduciario con i richiedenti asilo e i titolari di protezione intervistati è stato costruito durante il periodo di osservazione partecipante all'interno della struttura SPRAR del Municipio VII. Per il suo iniziale sviluppo è stato sicuramente decisivo il fattore temporale, ma il rapporto si è ulteriormente rafforzato facendo loro comprendere di essere una figura esterna alla struttura osservata, decidendo di evitare l'adozione di qualsiasi atteggiamento di controllo nei loro confronti, nonché spiegando il mio interesse

nel conoscere il loro punto di vista e precisando che l'obiettivo della ricerca ha il fine di migliorare le condizioni future di accoglienza negli SPRAR.

Nel corso delle osservazioni effettuate sul campo e dopo che la mia presenza è stata progressivamente accettata dai membri dell'organizzazione e dai propri beneficiari, la struttura delle interviste è diventata sempre più simile a quella di normali conversazioni. Come racconta anche Marzano (2006) nelle proprie esperienze di ricerca, le interviste libere, grazie alla loro natura destrutturata hanno dato la possibilità ai soggetti coinvolti di esprimere il personale punto di vista, nonché di trattare alcuni argomenti di particolare interesse e coinvolgimento sul tema del rischio.

#### 4.5. L'osservazione partecipante

Il lavoro empirico è stato suddiviso in più momenti di osservazione partecipante effettuati in quattro contesti che riguardano da vicino l'oggetto della ricerca: una manifestazione politica disposta contro l'apertura di un centro SPRAR, nove assemblee organizzate dagli operatori sociali dell'accoglienza, due strutture SPRAR di diversa tipologia e, infine, un seminario indetto da SPRAR e ANCI sul sistema di accoglienza nel Lazio.

L'osservazione della manifestazione politica di protesta contro l'apertura di un centro SPRAR, organizzata da due partiti conservatori e dal comitato di quartiere della zona, è avvenuta il 25 ottobre 2016 nel Municipio XIII, periferia nord-ovest di Roma. Essendo una manifestazione pubblica ho deciso di non dichiarare il mio ruolo<sup>50</sup> e di utilizzare l'ausilio della macchina fotografica e della videocamera.

Le osservazioni nelle assemblee organizzate dagli operatori dell'accoglienza sono iniziate a dicembre 2016 e sono continuate fino a giugno 2017. In questa sede mi preme sottolineare che, essendo assemblee di natura politica correlate all'ambito lavorativo degli operatori, mi è stato richiesto esplicitamente di non utilizzare il registratore per la tutela di ognuno, ma mi è stato concesso di prendere appunti, che sono stati successivamente organizzati in un diario. Inoltre, è all'interno di questo particolare contesto che sono stati reclutati i sedici operatori che lavorano nei grandi centri collettivi SPRAR romani e a cui sono state somministrate in un momento successivo le interviste narrative focalizzate. Nello specifico, le osservazioni sono state condotte in:

- 6 assemblee di operatori che lavorano nella rete SPRAR di Roma Capitale;
- un'assemblea di operatori dei centri d'accoglienza CAS e SPRAR di Roma e provincia;
- 2 assemblee organizzate a Roma di operatori che aderiscono alla rete #iodiserto che contesta il Decreto Orlando-Minniti, provenienti da tutte le regioni d'Italia e operanti nei centri di accoglienza CARA, CAS e SPRAR.

Anche rispetto alle osservazioni effettuate nelle due strutture SPRAR è stato redatto un diario ed è stato deciso di non utilizzare il registratore e la macchina fotografica al fine

---

<sup>50</sup> Al termine della manifestazione gli organizzatori mi hanno esplicitamente chiesto se fossi una giornalista e per quale testata giornalistica lavorassi. Ho considerato opportuno dichiarare di non lavorare per nessuna agenzia di stampa, senza esplicitare il mio ruolo e l'oggetto della ricerca.



di tutelare la privacy degli operatori e dei beneficiari del progetto. In entrambi i casi è stato affiancato lo *shadowing* degli operatori presenti nelle strutture durante la mia partecipazione. In particolare, la realizzazione è avvenuta in:

- un centro SPRAR che conta inizialmente 20 posti di accoglienza per uomini adulti successivamente estesi a 40, collocato nella periferia sud-est di Roma, Municipio VII. L'arco temporale in cui è stata effettuata l'osservazione è di un anno, a partire dal 16 gennaio 2017 al 22 gennaio 2018. L'accesso alla struttura è stato concesso una volta sola alla settimana, poi incrementato a due o tre volte negli ultimi mesi;
- un appartamento SPRAR che conta 14 posti di accoglienza per nuclei familiari nella zona residenziale del quartiere Monte Sacro, Municipio III. In questo caso le osservazioni e lo *shadowing* degli operatori sono avvenuti in cinque giornate<sup>51</sup> della seconda settimana di gennaio 2018.

L'osservazione del seminario di riflessione indetto da SPRAR e ANCI sul sistema di accoglienza nel Lazio, focalizzato sul ruolo delle Regioni e dei Comuni, è avvenuta l'8 febbraio 2018 presso la sede dell'ANCI in via dei Prefetti, 46. Essendo, anche in questo caso, un incontro pubblico ho utilizzato il registratore e preso appunti, dichiarando di essere una dottoranda de La Sapienza<sup>52</sup>.

L'attività di osservazione effettuata sui quattro contesti illustrati, con il supporto dello *shadowing* e delle interviste narrative focalizzate somministrate, ha permesso il coinvolgimento di tutti i principali attori del campo di ricerca (gruppi politici e cittadini sfavorevoli alla presenza dello SPRAR; gli operatori sociali dell'accoglienza; i richiedenti asilo e i titolari di uno status di protezione internazionale; le istituzioni centrali e locali promotrici del sistema, affiancate dallo stesso SPRAR).

---

<sup>51</sup> L'attività di *shadowing* ha coperto l'intero turno lavorativo degli operatori.

<sup>52</sup> Essendo un seminario diretto principalmente ai rappresentanti degli enti locali del Lazio, gestori dei progetti SPRAR, è stata chiesta la mia provenienza. Pertanto, ho dichiarato di non far parte degli attori locali che si occupano dell'accoglienza dei richiedenti asilo, ma di essere una dottoranda de La Sapienza, senza esplicitare l'oggetto della ricerca.

#### 4.6. La costruzione della classificazione dei rischi

Attraverso l'analisi ermeneutica dei documenti, delle osservazioni e delle interviste è stata costruita una classificazione dei fattori di rischio che caratterizzano i centri SPRAR a Roma.

Le classificazioni – nonostante siano razionalità imperfette e non pretendono di esaurire la complessità della realtà sociale – sono uno degli strumenti più validi ed efficaci per contrastare ambiguità e paradossi, nonché per permettere alla nostra conoscenza di organizzare le proprietà individuate (Marradi, 2007). Infatti, la costruzione di una classificazione non dipende dall'arbitrio del singolo, ma è debitamente formata in funzione degli obiettivi preposti, cognitivi o pratici che siano. Pertanto, non esiste una classificazione più o meno veritiera, ma una più o meno utile (Montesperelli, 2014).

Per la costruzione di questa classificazione è stato scelto di considerare quelle già presenti nel campo della sicurezza sul lavoro, facendo riferimento in particolare al Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro (D.lgs. 81/08)<sup>53</sup>, alla Direttiva quadro europea sulla sicurezza e sulla salute sul lavoro (direttiva 89/391 CEE)<sup>54</sup>, nonché alle raccomandazioni incentrate sui rischi psicosociali dell'Agenzia europea per la sicurezza e la salute sul lavoro (EU-OSHA)<sup>55</sup>. Oltre a questi riferimenti, i fattori di rischio riferiti agli SPRAR di Roma sono stati distribuiti in maniera intensionale secondo i principi di *fundamentum divisionis*, che individua un criterio unico di suddivisione delle proprietà rilevate, l'eshaustività, che permette di introdurre ogni proprietà assunta nelle categorie individuate e, infine, la mutua esclusività, che stabilisce di inserire le proprietà rilevate in un'unica categoria fra quelle determinate (Glaser, 1978; Marradi, 2007).

I fattori rilevati sono stati classificati all'interno di specifiche categorie di rischio che corrispondono a tre ambiti di riferimento (Tab. 25). Il primo riguarda il *contesto socio-spaziale* ed esprime i rischi connessi alla collocazione delle strutture in un determinato territorio, alle sue caratteristiche sociali e alle particolarità strutturali dei centri. Si scompone nelle categorie riguardanti la *disposizione* e la *configurazione* esterna

---

<sup>53</sup>

<http://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/Documents/Testo%20Unico%20sulla%20Salute%20e%20Sicurezza%20sul%20Lavoro/Testo-Unico-81-08-Edizione-Giugno%202016.pdf>.

<sup>54</sup> <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:01989L0391-20081211&from=EN>.

<sup>55</sup> <https://osha.europa.eu/it/tools-and-publications/publications/reports/esener-summary>.

delle strutture, e la *gestione degli spazi interni*. Il secondo ambito, invece, considera i rischi congiunti alla *produzione del servizio* suddividendosi sia in termini di categorie che chiariscono come questi siano incorporati all'interno dei *processi lavorativi* e nella *gestione delle risorse umane*, sia delle modalità in cui si sviluppa l'*organizzazione del servizio* in sé. Mentre, l'ambito relativo ai *destinatari del servizio* comprende i rischi correlati alla *gestione della persona accolta*.

<b>Tab. 25. Classificazione dei rischi – SPRAR Roma</b>	
<b>AMBITI</b>	<b>CATEGORIE DI RISCHIO</b>
<b>Contesto socio-spaziale</b>	- Disposizione e configurazione delle strutture - Gestione degli spazi interni
<b>Produzione del servizio</b>	- Processi lavorativi e risorse umane - Organizzazione del servizio
<b>Destinatari</b>	- Gestione delle persone accolte

**Tab. 25. Classificazione dei fattori di rischio riferiti agli SPRAR di Roma.**

Infine, da tali fattori di rischio, è stato possibile identificare alcuni esiti che possono coinvolgere direttamente i richiedenti asilo e titolari di protezione, gli operatori SPRAR, la stessa organizzazione SPRAR e la comunità locale in cui sono situati i centri.

## SCHEDA DI SINTESI DELLA RICERCA EMPIRICA

### Periodo 2016-2018

1- Analisi dei dati secondari e dei documenti prodotti da istituti statistici europei e nazionali, associazioni private, enti di tutela e dallo stesso SPRAR.

2- Osservazione partecipante in:

- una manifestazione politica di protesta contro l'apertura di un centro SPRAR avvenuta il 25 ottobre 2016 nel Municipio XIII, periferia nord-ovest di Roma;
- 9 assemblee di operatori sociali che lavorano nella rete SPRAR romana e nei centri di accoglienza CARA, CAS del territorio nazionale;
- una struttura SPRAR (20 posti di accoglienza per uomini adulti estesi a 40 nella periferia sud-est di Roma, Municipio VII).

Periodo di osservazione e *shadowing* degli operatori: 16 gennaio 2017 - 22 gennaio 2018;

- un appartamento SPRAR (14 posti per nuclei famigliari nella zona residenziale del quartiere Monte Sacro, Municipio III).

5 giornate di osservazione e *shadowing* degli operatori a gennaio 2018;

- un seminario di riflessione indetto da SPRAR e ANCI sul sistema di accoglienza nel Lazio, focalizzato sul ruolo delle Regioni e dei Comuni, avvenuto l'8 febbraio 2018 presso la sede dell'ANCI in via dei Prefetti, 46.

3- 41 interviste narrative focalizzate (da maggio 2017 a gennaio 2018) a:

- 16 operatori che lavorano in più grandi centri collettivi SPRAR di Roma;
- 6 operatori (SPRAR Municipio VII, Roma);
- 2 operatori (SPRAR Municipio III, Roma);
- 17 richiedenti asilo e titolari di uno status di protezione (SPRAR Municipio VII, Roma).

## Capitolo 5

### **La ricerca sul campo. La gestione del rischio e la percezione degli operatori del Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati di Roma**

#### **5.1. L'accesso al campo di ricerca**

Decidere di impiegare una metodologia qualitativa di tipo etnografico implica mettere in conto di doversi confrontare con il problema dell'accesso al campo di analisi che nel caso di un'osservazione partecipante diventa una delle fasi più complicate e delicate da gestire (Corbetta, 2014).

Nello specifico di un'etnografia di un'organizzazione le strategie da adottare possono variare molto a seconda della sua dimensione (piccola, media, grande), dalla tipologia (azienda o istituzione), dalle sue caratteristiche e dalle finalità della ricerca (Gobo, 2001). Generalmente, poi, le organizzazioni non facilitano l'ingresso a ricercatori esterni alla struttura che possano muoversi, osservare le pratiche di lavoro e intervistare liberamente i propri membri (Bruni, 2003).

Nel caso della ricerca in oggetto i problemi di accesso al campo hanno riguardato diversi aspetti. Innanzitutto, lo SPRAR è un'organizzazione formale, complessa e di grande dimensione, costituita a livello territoriale dalla rete degli enti locali con il sostegno del terzo settore. Tale configurazione complessa ha amplificato i problemi di accesso al campo, in quanto per accedere alle strutture delle organizzazioni formali è solitamente necessaria l'autorizzazione o un permesso ufficiale dei vertici dell'istituzione che conceda al ricercatore di somministrare interviste, effettuare l'osservazione delle attività quotidiane e muoversi senza impedimenti all'interno della struttura (Marzano, 2006).

Per molte organizzazioni, inoltre, è di fondamentale interesse garantire la non diffusione di dati, informazioni sensibili e tutelare la privacy dei soggetti che ne fanno parte, nonché attuare un controllo sulle dinamiche organizzative interne (Bruni, 2003). Ciò è particolarmente sentito nel caso dello SPRAR, la cui categoria di beneficiari è

alquanto vulnerabile, pertanto al fine di evitare una fuga di informazioni che possa mettere in pericolo i suoi beneficiari, è interesse dell'organizzazione permettere l'accesso al suo interno a meno persone esterne possibili.

Dal 2014 al 2016 tutti gli enti gestori, nonché l'intero sistema di accoglienza della Capitale sono stati coinvolti nell'indagine Mafia Capitale. Questo avvenimento, nonché le numerose inchieste sulla mala accoglienza, invece di far convergere l'organizzazione verso una maggiore trasparenza, l'hanno resa ancora più reticente all'apertura esterna, proprio per paura di essere controllata e/o valutata (Lunaria, 2016). In più, l'obiettivo stesso della ricerca focalizzato sull'analisi della gestione del rischio e la percezione dei suoi operatori, coinvolgendo aspetti organizzativi strettamente correlati alle pratiche e alle routine lavorative, ha probabilmente reso i centri SPRAR riluttanti ad accogliermi.

Questi fattori, hanno continuato a motivare diversi *gatekeepers* (i “guardiani” del campo di ricerca), in tal caso l'Ufficio Immigrazione, i coordinatori e i responsabili dei progetti delle strutture SPRAR a negarmi ripetutamente l'accesso. Per la richiesta di autorizzazione alla ricerca ho intenzionalmente deciso di non rivolgermi direttamente al Servizio Centrale dello SPRAR, preferendo una concessione proveniente da un organo “esterno” (Ufficio Immigrazione) o dal “basso” (coordinatori e responsabili di progetto), sia al fine di valutare il grado di apertura dell'organizzazione, sia per evitare un rifiuto inderogabile oppure un accesso ai centri di accoglienza eccessivamente strutturato e controllato nei modi e nei tempi.

Per ovviare a questa situazione di stasi ho considerato necessario far comprendere che la mia presenza come ricercatore e la mia analisi non avrebbero arrecato nessun danno all'organizzazione e ai suoi membri. Per questo ho comunicato che avrei rispettato la “garanzia dell'anonimato dell'organizzazione e dei soggetti coinvolti, il rispetto della privacy e della riservatezza delle informazioni, la bassa intrusività, la restituzione e la discussione dei dati raccolti con i soggetti coinvolti nella ricerca” (Silverman, 2002 cit. in Bruni, 2003, p. 73), ma anche la garanzia del rispetto di tali disposizioni non è servita a conquistare la necessaria fiducia per ottenere l'accesso alle strutture.

Questa fase della ricerca ha quindi richiesto tempi lunghi, continue contrattazioni e il riadattamento del disegno di ricerca iniziale che inizialmente prevedeva di effettuare diversi periodi di osservazione su ciascuna tipologia di struttura SPRAR (appartamento, piccolo, medio e grande centro collettivo) della città di Roma. Perciò, nell'attesa (e nella

speranza) di essere autorizzata ad accedere alle strutture, ho deciso di ovviare a questo problema effettuando più momenti di osservazione in nove assemblee organizzate dagli operatori dell'accoglienza le cui narrazioni mi hanno fornito informazioni utili al proseguimento dell'analisi.

Come sostiene Patton (1990), le difficoltà riscontrate nell'accesso al campo da parte dei ricercatori, possono essere paragonabili a livello metaforico a quelle del protagonista de *Il castello* di Kafka. L'uomo, infatti, intende entrare e integrarsi all'interno del castello (il campo di ricerca) impiegando un considerevole, ma infruttuoso impegno per farsi accogliere da chi ne detiene l'autorità preposta. Questi numerosi fallimenti provocano nel protagonista, come anche nel ricercatore, un elevato grado di frustrazione e tensione che lo conducono a colpevolizzarsi e a dubitare delle proprie capacità e delle strategie messe in atto.

Tuttavia, nonostante gli iniziali insuccessi e la derivante insoddisfazione, dopo circa sei mesi l'accesso al campo di ricerca è stato conquistato grazie a due principali fattori. Il primo è stato il cambio della giunta comunale di Roma, avvenuto con le elezioni di giugno 2016, che ha rappresentato un momento decisivo per ottenere la protocollazione della documentazione da parte dell'Ufficio Immigrazione necessaria per il mio ingresso. Mentre, il secondo è stato individuare un *mediatore culturale* che mi ha consentito un'opportunità per negoziare l'accesso al campo, ossia “una persona che gode della fiducia della popolazione in studio e che, per le sue caratteristiche culturali e di personalità è facilmente avvicinabile dal ricercatore [...] e che ha solidi legami con entrambe le culture protagoniste dell'incontro etnografico” (Cardano, 2011, p. 117). Questa strategia, difatti, fa leva sull'integrità e la reputazione posseduta dal *mediatore* che legittima le richieste del ricercatore e motiva le autorità al suo accoglimento. Tale figura è stata impersonata dalla responsabile dell'Ufficio di coordinamento interventi in favore delle popolazioni migranti del Dipartimento Politiche Sociali, Sussidiarietà e Salute – Direzione Accoglienza e Inclusione – Ufficio Immigrazione del Comune di Roma che ha mediato la mia posizione e presentato la mia richiesta al nuovo dirigente entrante che ha alla fine approvato la mia richiesta. In un secondo momento è stato comunque necessario presentare un'ulteriore domanda formale per poter procedere alla somministrazione delle interviste agli operatori e ai beneficiari della struttura osservata, che è stata nuovamente accettata grazie all'intercessione dello stesso *mediatore*.

L'autorizzazione che ho ricevuto ha permesso il mio accesso e la possibilità di effettuare un periodo di osservazione in un unico centro SPRAR che inizialmente contava venti posti di accoglienza (poi estesi a quaranta). La struttura indicata è quella collocata nel Municipio VII ed è nota per la qualità che caratterizza il suo ambiente<sup>56</sup>. Tuttavia, l'attività di osservazione nelle assemblee degli operatori mi ha restituito una preliminare "fotografia" delle strutture SPRAR di Roma che si discostava notevolmente dalla strutturazione del centro che sarei andata ad osservare. Pertanto, ho deciso di reclutare all'interno di tali assemblee gli operatori che lavorano o hanno lavorato nei grandi centri collettivi SPRAR della Capitale per la somministrazione di una serie di interviste narrative focalizzate. L'intento che ha mosso questa scelta è stato acquisire, attraverso i loro racconti e uno "sguardo" indiretto su questa specifica tipologia di struttura, le informazioni utili per comprendere la diversità e la complessità che caratterizzano i centri SPRAR di Roma. Ciò è stato indispensabile per poter cogliere le contraddizioni e le debolezze del sistema che si traducono in specifici fattori di rischio.

Al contrario, il processo di accesso all'appartamento SPRAR del Municipio III in cui ho avuto l'opportunità di effettuare cinque giornate di osservazione e di *shadowing* degli operatori si è sviluppato diversamente. Grazie alla costruzione e alla coltivazione di una rete di conoscenze tra gli operatori dell'accoglienza, ho avuto l'opportunità di intervistare la psicologa che lavora in questa sede. Alla fine dell'intervista, dopo averle spiegato il mio progetto di ricerca, è stata lei stessa a mettermi in contatto con il responsabile della struttura e a propormi di entrare nell'appartamento per osservare e comprendere meglio l'organizzazione interna, nonché a darmi l'opportunità di conoscere i beneficiari del progetto. Perciò, una volta contattato il responsabile che ha approvato senza nessun tipo di reticenze e in maniera "informale"<sup>57</sup> la mia proposta di ricerca, ho concordato con gli operatori le giornate e gli orari in cui avrei condotto l'osservazione e il loro *shadowing*.

---

<sup>56</sup> La descrizione verrà effettuata nel terzo paragrafo relativo ai centri SPRAR di medie dimensioni.

<sup>57</sup> Per accedere a questa struttura è bastata l'approvazione del responsabile del progetto senza la necessità di richiedere formalmente e far protocollare la relativa documentazione all'Ufficio Immigrazione. In ogni caso ero già munita di una copertura assicurativa personale per procedere con l'attività di osservazione nello SPRAR del Municipio VII che sollevava l'organizzazione da qualsiasi responsabilità in caso di infortunio.



Le diverse modalità con cui si è sviluppato l'accesso alle differenti strutture SPRAR mi hanno fornito le indicazioni utili a comprendere il loro grado di apertura che è variato sostanzialmente a seconda della tipologia e della correlata dimensione. Infatti, alla maggiore grandezza dei centri è corrisposto un minor grado di apertura nei miei confronti. Nei grandi centri collettivi il mio accesso è stato negato (*assenza di apertura*), in quelli di medie dimensioni è stato approvato in seguito a lunghe contrattazioni e l'ottenimento di un'autorizzazione ufficiale (*medio grado di apertura*), mentre nell'appartamento sono stata invitata all'ingresso e accolta in maniera informale (*massimo grado di apertura*).

Perciò, dare inizio ad una ricerca etnografica può essere come vivere “una strana avventura” (Malinowski, 1992, p.16). Oltre alle problematiche riscontrate per l'accesso, raggiungere un buon grado di inserimento nel centro SPRAR del Municipio VII (in cui nessuno mi conosceva) è stato un processo complesso che si è sviluppato per mezzo della costruzione di una relazione di fiducia, facendo comprendere agli operatori e alle persone accolte che non avrebbero ricevuto ripercussioni o qualsiasi altro tipo di danneggiamento dal mio lavoro (Becker, 1991).

Ulteriori difficoltà strettamente pratiche che ho riscontrato sono state costituite dall'apprendere le abitudini, i ritmi e le routine di un contesto totalmente estraneo, nonché nel riuscire a dare un ordine al fiume di informazioni caotiche e inizialmente disorganiche che mi hanno investito. Inoltre, essendo profondamente immersi nel contesto e a stretto contatto con i soggetti in analisi, è facile imbattersi in frangenti emotivi poco piacevoli o positivamente coinvolgenti (come i momenti in cui viene comunicata la decisione della Commissione rispetto alla domanda d'asilo), che possono destabilizzare il lavoro di ricerca. Tuttavia, il tempo mi ha permesso di acquisire “un'andatura” naturale ed è stato possibile condurre le mie osservazioni in armonia con l'ambiente studiato (Malinowski, 1992).

“L'esperienza etnografica è anche una forma particolare di esperienza umana” (Marzano, 2006, p. 5). In principio, infatti, quale soggetto esterno inserito in un ambiente come quello di un centro di accoglienza, ho dovuto imparare a gestire le emozioni che si generano nell'essere esposti quotidianamente a storie drammatiche, toccanti e dolorose, partecipando a ciò che accade e condividendo con gli operatori e i migranti vissuti piacevoli e difficoltà.

Nonostante un'iniziale diffidenza da parte degli operatori e dei beneficiari SPRAR del Municipio VII nei confronti dell'ambiguità del mio ruolo a cui non riuscivano dare una chiara definizione, in breve tempo sono stata generosamente accolta all'interno delle strutture di accoglienza. Ho riscontrato un buon grado di disponibilità e apertura da parte di quasi la totalità dei soggetti osservati, i quali hanno mostrato curiosità e interesse nei confronti del mio studio e mi hanno introdotta di buon grado nel gruppo. Gli operatori, infatti, mi hanno coinvolta sia nei momenti strettamente legati alla professione (come le riunioni d'équipe o altre attività gestionali), sia nei momenti di più informali (come la pausa pranzo o caffè), mentre le persone accolte mi hanno resa partecipe della loro vita quotidiana.

L'insieme delle osservazioni e delle interviste mi ha reso possibile entrare nel vivo della cultura organizzativa dello SPRAR nel suo complesso, intendendola come "di volta in volta ciò che non si sa di sapere, il modo solito e tradizionale di pensare e di fare le cose, un sistema di norme, il complesso dei comportamenti usati regolarmente, una sensazione o un'atmosfera, l'insieme delle regole del gioco, un sistema di significati pubblicamente e collettivamente accettati, la filosofia di fondo, l'insieme dei valori dominanti, un set di interpretazioni comuni, un dispositivo epistemologico, una colla che tiene insieme l'organizzazione, l'insieme dei principi di fondo, un campo simbolico, un sistema coerente di assunti e valori fondamentali, un modo comune di vedere le cose, una conoscenza condivisa, una struttura cognitiva, l'insieme dei fenomeni collettivi che incarnano le risposte della gente alle incertezze e al caos intrinseci all'esperienza umana, un insieme di idee, il complesso di atteggiamenti e convinzioni" (D'Andreamatteo, 2008, p. 15).

## 5.2. Descrizione “densa” dei grandi centri collettivi SPRAR

L'intento dei seguenti paragrafi è ricostruire e rappresentare, attraverso una ricca e corposa descrizione “densa” (Geertz, 1987), la complessità che caratterizza i grandi centri collettivi SPRAR di Roma, svelando le connessioni che determinano le contraddizioni e le debolezze di questo sistema.

Questa descrizione avverrà attraverso l'illustrazione della classificazione dei rischi degli SPRAR di Roma che ho costruito riferendomi a quelle già presenti in ambito della sicurezza del lavoro e riprendendo l'analisi di Battistelli e Galantino (2018)<sup>58</sup> relativa alla distinzione fra pericolo, rischio e minaccia. Attraverso questa analisi, infatti, il rischio è considerato un fattore che ha origine dall'intenzione positiva dell'individuo, di un gruppo o di un'istituzione che attraverso le proprie decisioni e azioni prefigura di conseguire benefici. Tuttavia, nonostante l'intenzionalità positiva, le scelte prese possono condurre a seconda delle circostanze anche a esiti negativi. Seguendo questa linea interpretativa sostengo che gli ambiti e le categorie di rischio individuate non producono di per sé un danno. Tuttavia, la possibilità che venga generato uno specifico fattore di rischio che comporti un effetto negativo avviene nel momento in cui l'alterazione fra il modello dello SPRAR *in books* (espressione teorica di un principio) e lo SPRAR *in action* (la sua messa in pratica), seppur minimamente scontata, accresce spropositatamente e si cristallizza in forme malsane che riducono sensibilmente la capacità espansiva dei principi proposti (Pound, 1910).

Ciò è particolarmente evidente quando i richiedenti asilo e titolari di uno status di protezione devono affrontare diversi ordini di governo e processi di esclusione all'interno degli stessi centri d'accoglienza e programmi che tendono alla loro inclusione, subendo un confinamento che li mantiene ai margini e non permette un reale inserimento nel contesto sociale (Segneri, Gatta, 2015). Infatti, è anche nello svolgimento delle pratiche quotidiane che si origina l'adozione di un registro di comportamenti e la creazione di nuovi confini rispetto a quelli già delineati. Perciò, le attività di routine degli operatori influenzate da questioni di tipo tecnico, politico ed etico, si determinano insieme alla propria discrezionalità individuale andando a definire il micro-processo politico della struttura di accoglienza (Gherardi, 1990).

---

<sup>58</sup> V. Capitolo 1, paragrafo 1.1., p. 21.

### 5.2.1. Una classificazione dei fattori di rischio – grandi collettivi SPRAR di Roma

L'analisi dei grandi centri collettivi SPRAR di Roma, a causa del mancato accesso, è avvenuta attraverso le osservazioni condotte nelle assemblee disposte dagli operatori<sup>59</sup> e tramite la somministrazione di una serie di interviste narrative focalizzate a chi lavora o ha lavorato in più di un grande centro della città.

Da ciò, la classificazione dei rischi riferita agli SPRAR di Roma (Tab. 25)<sup>60</sup> che ho costruito e che impiegherò per la rappresentazione delle varie tipologie di strutture SPRAR (grande, medio, appartamento) individua tre ambiti principali di incorporazione del rischio che si suddividono in diverse categorie relative alle parti che li costituiscono.

#### 5.2.1.1. I rischi relativi al contesto socio-spaziale

Applicando questa classificazione ai grandi centri collettivi SPRAR di Roma, in relazione all'ambito del *contesto socio-spaziale* e in modo particolare rispetto alla categoria che comprende i rischi relativi alla *disposizione* e alla *configurazione delle strutture* sul territorio emergono diversi fattori di rischio (Tab. 33).

Nel caso in oggetto si osserva la presenza di differenti tipologie di centri d'accoglienza adiacenti l'uno all'altro o non troppo lontani (CAS e SPRAR), nonché più strutture SPRAR, generalmente collocate nei quartieri periferici (massimamente nel quadrante est della città) in prossimità di campi rom, aree degradate e/o isolate della città. Monica<sup>61</sup>, un'operatrice che lavora nello SPRAR Rosso<sup>62</sup>, afferma:

“Erano tre centri... era un comprensorio... perché erano nello stesso numero civico, però era un comprensorio di tre palazzine, quindi la distanza è tra sta macchina e quell'altra... Sì, erano tre centri sì...”.

Maurice un operatore dello SPRAR Blu, invece, mi spiega:

---

<sup>59</sup> Le assemblee sono state organizzate dagli operatori al fine di condividere, confrontarsi e interrogarsi sulle pratiche e le condizioni di accoglienza in vigore.

<sup>60</sup> V. Capitolo 4, paragrafo 4.6., p. 162.

<sup>61</sup> Le interviste sono state condotte da maggio 2017 a gennaio 2018 a Roma e per ragioni di privacy i nomi degli intervistati sono di fantasia.

<sup>62</sup> Per ragioni di privacy i nomi dei centri SPRAR sono di fantasia.

“La maggior parte dei centri, come sai, sono sparsi sul territorio periferico in situazioni di estremo disagio ed è facile vedere in una situazione di disagio l’inserimento di cento persone che hanno altri problemi a portare altro disagio. È come dare uno schiaffo a uno che sta già morendo. Bisogna lavorare sul territorio, far capire al territorio che c’è questa situazione e trovare una soluzione insieme di realizzazione di un progetto. Dietro agli SPRAR.... nella carta ci sono i progetti, ma nella realtà non ci sono progetti”.

<b>Tab. 33. Rischi relativi al contesto socio-spaziale – Grandi collettivi SPRAR di Roma</b>	
<b>CATEGORIE DI RISCHIO</b>	<b>FATTORI DI RISCHIO</b>
<b>Disposizione e configurazione delle strutture</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collocazione delle strutture in aree degradate e/o in posizioni isolate sul territorio.</li> <li>- Collocazione di più e differenti strutture di accoglienza adiacenti.</li> <li>- Alta concentrazione di persone accolte.</li> <li>- Configurazione esterna poco gradevole.</li> </ul>
<b>Gestione degli spazi interni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assenza di privacy.</li> <li>- Particolare setting di alcune aree.</li> <li>- Collocazione all’interno della stessa struttura di progetti rivolti a categorie diverse di beneficiari (adulti, MSNA, vulnerabili).</li> </ul>

**Tab. 33. I rischi relativi al contesto socio-spaziale dei grandi collettivi SPRAR di Roma.**

Ciò emerge anche dall’intervista fatta con un operatore che ha lavorato in due SPRAR, il Verde e l’Azzurro. Marco mi racconta che in quello Verde l’interazione con il quartiere è totalmente assente, in quanto il centro oltre ad essere collocato a Rebibbia nel Municipio IV (periferia nord-est) si trova in una posizione isolata dello stesso quartiere periferico. Nonostante il suo impegno nel tessere relazioni con le associazioni religiose e sportive presenti nell’area, più inclini all’attivazione di un rapporto con i migranti, questa situazione impedisce una conoscenza reciproca fra migranti e residenti. Nondimeno, il progetto SPRAR è accolto all’interno di un istituto religioso che, secondo questo operatore, non incentiva una conoscenza reciproca neanche all’interno della stessa

struttura. Mentre, lo SPRAR Azzurro è dedicato a progetti per minori stranieri non accompagnati ed è inserito in una zona di estrema periferia (a Rocca Cencia nel Municipio VI, periferia sud-est), popolata principalmente da affiliati del clan mafioso dei Casamonica<sup>63</sup>, lontano da abitazioni e da esercizi commerciali e adiacente a un altro centro SPRAR riservato a categorie ordinarie (poi trasferito altrove). Anche questa situazione ha precluso un reale inserimento dei migranti nella vita sociale del quartiere, al contrario, ha reso la condizione lavorativa degli operatori e quella di vita quotidiana dei migranti (che in tal caso erano addirittura minori) alquanto tesa, riducendo il livello di autonomia di quest'ultimi. Come emerge dall'intervista con Marco (di seguito riporto uno stralcio) i conflitti erano all'ordine del giorno a causa degli innumerevoli tentativi di rapina, spesso riusciti, da parte degli aderenti al clan che prendevano di mira soprattutto i minori di origine bangladese. Pertanto, gli operatori, per tentare di scongiurare queste situazioni, accompagnavano quotidianamente le persone accolte dalla fermata dell'autobus al centro (o viceversa). Di fatto, i fattori descritti favoriscono l'eventualità che ospiti e operatori diventino vittime di assalti (furti, rapine e aggressioni), e che si approfondiscano il divario e la già scarsa interazione tra le persone accolte e la comunità locale.

Io: *“Secondo te la struttura come era recepita all'interno del quartiere?”*

Marco: *“Allora io ho lavorato in due strutture, la prima che stava a Rocca Cencia in un quartiere all'estrema periferia di Roma, un quartiere popolato da... mmmh la maggior parte degli abitanti della via dove stavamo noi erano dei rom che avevano delle ville ricchissime, molto fastose, totalmente abusive [Casamonica] per cui l'integrazione era molto difficile da fare in quel posto. L'altra struttura era a Rebibbia, la situazione non era... cioè il quartiere non era... non c'è mai stata una vera e propria integrazione con il quartiere, mai. Ho cercato io, quando mi hanno messo a fare l'area ludico-ricreativa, di intessere delle relazioni con quelli che erano le associazioni che stavano nel quartiere, ma comunque... diciamo con la chiesa, con altre associazioni sportive... Diciamo che non c'è stata una vera integrazione con il quartiere, non c'è*

---

<sup>63</sup> Il clan dei Casamonica è un'organizzazione criminale a stampo mafioso di sinti stanziali, presente a Roma e nel Lazio, che massimamente risiede nella periferia sud-est della città e nel litorale laziale.

mai stata neanche con noi, eravamo ospitati in un istituto religioso, anche con l'istituto religioso abbiamo iniziato a intessere delle relazioni negli ultimi tempi quando poi io me ne sono andato”.

Io: *“Ci sono state manifestazioni di protesta da parte della cittadinanza o delle lamentele da parte dei residenti?”*

Marco: “No, in nessuno dei due casi. Perché in un caso il centro era talmente messo in un posto dimenticato da Dio che nessuno... era l'ultimo dei problemi, anzi là il problema era che quando avevamo i minori spesso venivano rapinati dai ragazzi rom che stavano sulla via e io tutte le sere dovevo andare a prendere il minore alla fermata dell'autobus con la macchina, perché aveva paura di essere rapinato, mi chiamava e dovevo andare a prenderlo con la macchina”.

Io: *“Questo capitava spesso?”*

Marco: “Sì, sì! Mi capitava tutti i giorni. A volte c'erano dei conflitti abbastanza evidenti, perché appunto questi ragazzi rom rapinavano i minori Bangladesh, li rapinavano tutti i giorni... o il cellulare o il portafoglio, qualche cosa... insomma avevamo molti problemi. A fianco avevamo un altro centro SPRAR dove c'erano dei ragazzi africani e loro avevano un po' meno problemi, perché erano adulti. Anche se qualche volta qualche conflitto è emerso”.

Un altro fattore di rischio incluso in questa categoria è la presenza massiccia di strutture con un'alta concentrazione di persone ospitate. A questo proposito, di nuovo Maurice dello SPRAR Blu e Lucia, un'altra operatrice dello SPRAR Verde, mi spiegano:

Maurice: “Sulla carta lo SPRAR è un progetto bellissimo... l'aiuto ai migranti, l'aiuto al cercare una collocazione, ecc... ma dall'interno non è così, perché già parti da grandi numeri. Se si vuole parlare di accoglienza non si possono ammucchiare le persone in centri di cinquanta, cento e più persone, si dovrebbe cercare una forma di dislocazione e collocazione dei migranti in altro modo, in gruppi massimo di dieci, perché superato questo numero già non si riesce a lavorare con umanità. Mentre con un numero inferiore si riesce a creare... oltre che un rapporto di umanità, si riesce anche a progettare

insieme a questi migranti secondo il mio parere. Purtroppo, questo non è mai avvenuto”.

-----

Lucia: “Credo che sicuramente uscire dalla questione di fare i centri da cento persone sarebbe un primo passo, quindi proporre un'accoglienza che sia pensata in modo diverso, che sia diffusa, che sia il più simile al modo in cui vive chiunque, ma in tutto il mondo, nel senso che loro [le persone accolte] non è che provengono da culture dove vivono in cento persone in un palazzo, no! Quindi è una condizione disumanizzante per tutte le persone che ci stanno dentro, quindi sia per chi ci lavora, sia per chi ci abita”.

Oltre a ciò, anche la configurazione esterna di queste strutture può incorporare dei rischi. Dall'analisi risulta che, nella maggior parte dei casi, i grandi collettivi SPRAR possiedono una conformazione esterna poco gradevole, presentandosi come grandi palazzi poco curati e con necessità manutentive, esplicitando una strategia dell'organizzazione che mira al risparmio.

Giulio (SPRAR Giallo): “Perché dietro c'è sempre la solita politica del grande risparmio, si buttano questi migranti in strutture fatiscenti lontano dal centro, lontano da chi ti dà il voto in sostanza, si mettono in periferia, si tagliano i costi il più possibile”.

-----

Costanza (SPRAR Rosa): “Eh... sembra un ospedale [la struttura]. Sembra proprio un ospedale... non è tanto carina diciamo... tanto bella”.

Inoltre, sempre in riferimento all'ambito del *contesto socio-spaziale*, ho rilevato alcuni fattori di rischio correlati alla *gestione degli spazi interni* (Tab. 33) dei centri. Dall'indagine, infatti, risulta una generale assenza di privacy per le persone accolte e una disposizione non efficace di alcune aree. La sala colloqui per gli ospiti e quella riunioni per l'équipe sono talora assenti o prive del *setting* adeguato. Le camere sono spesso arredate spogliamente con letti a castello per quattro o sei persone e gli spazi comuni (refettorio e sala tv/lettura), per le dimensioni inadeguate, non riescono sempre a contenere tutti gli ospiti insieme, con la possibilità di causare conflitti interni e difficoltà



per gli operatori. Marta, l'assistente sociale che lavora nello SPRAR Rosa, e altri operatori riferiscono:

“La grandezza [delle camere] non è assolutamente sufficiente, quattro persone... ci sono i letti a castello, con gli armadi che sono piccoli, per gli ospiti non è adeguato... cento persone... adesso con il caldo... fa molto caldo, perché la struttura non so di cosa è costruita, immagina! Secondo me per dormire escono fuori, nel piccolo cortile interno... cioè non so io come fanno a dormire la notte! Poi le finestre tappate, brutte... d'inverno si muoiono dal freddo!”.

-----

Enrico (SPRAR Grigio e Verde): “Allora nel primo centro dove sono stato c'erano anche camere da sei persone senza il bagno, magari c'erano una camera da sei e una da quattro con un bagno in comune. Nell'altro centro invece le camere erano da quattro persone con un bagno”.

-----

Viviana (psicologa dello SPRAR Viola): “A livello di struttura è carino, ma secondo me non è pensata bene, ti posso dire... le finestre e tutto... legalmente parlando, è tutto chiaramente a posto. Qualitativamente parlando, se ti devo dire, fare un colloquio lì... mi prende un colpo! La struttura in generale ti direi è più carina [rispetto a un altro grande SPRAR in cui lavora], per me che ci devo lavorare, ogni volta che devo andare a fare un colloquio là mi prende l'orticaria. Perché non ho un posto che sia degno...cioè non ho un *setting* adeguato... e d'inverno si muore di freddo, nella stanza che dovrebbe essere il nostro ufficio d'estate devi stare con la porta aperta altrimenti non respiri o con il ventilatore che ti fa un casino infinito... non è una situazione consona... ecco! Secondo me ci vorrebbe... manca uno spazio in più... non tanto, ma almeno una stanza in più da dedicare ai colloqui, che abbia un ambiente consono”.

-----

Tommaso (SPRAR Bianco): “C'era un solo spazio comune. Allora c'era la mensa e un solo spazio comune che veniva utilizzato durante il giorno anche come scuola di italiano, come sala tv, sala tutto insomma”.

Allo stesso tempo, in più di un caso la contemporanea collocazione di servizi rivolti a progetti e categorie di ospiti differenti (adulti, MSNA, vulnerabili), benché separati su diversi piani, può produrre difficoltà gestionali nelle attività degli operatori e nella definizione dei ruoli. Valentina, un'altra operatrice dello SPRAR Rosso, mi spiega che l'inserimento di un progetto SPRAR per MSNA all'interno della struttura che già ne ospitava uno per beneficiari ordinari, ha generato una commistione fra i due. Ciò, a sua volta, ha provocato un carico di lavoro aggiuntivo per gli operatori e diverse difficoltà nella gestione dei turni e delle attività, determinando un rifiuto in molti di loro.

Valentina: “Nell'agosto 2014 decidono di inserire all'interno del nostro SPRAR, in un piano della nostra palazzina, un progetto per i minori stranieri non accompagnati, era una semi-autonomia. Dove l'équipe... il responsabile era sempre lo stesso nostro, c'era una referente e l'équipe era costituita da un [solo] operatore fondamentalmente, di conseguenza se c'è un solo operatore in équipe... eee... ovviamente come fa un unico operatore a gestirsi tutti quanti i turni? Quindi fondamentalmente anche noi gestivamo quell'utenza. Visto il carico, tra l'altro erano pure minori particolari, erano diciotto egiziani piuttosto burrascosi... siccome non ce la stavamo facendo più è stato inserito un altro operatore, anche perché la mensa dove mangiavano era la stessa, gli operatori con cui si interfacciavamo eravamo noi, quindi come facevi a spiegargli a quei ragazzi che io in realtà ero di un altro progetto? Giustamente loro stavano lì, con l'inserimento di questi in un piano ovviamente era tutto comune, cioè i pasti glieli davamo noi, quindi facevano la fila con i ragazzi dello SPRAR, per cui diventava difficile fare questa divisione. Anche perché se tu fai un centro con un operatore giustamente, che magari ti fa tutte le [uscite] esterne, perché i minori devono essere accompagnati, quelli che rimangono dentro con chi si devono interfacciare? Con noi! Quindi questo aveva creato, a parte un carico in più, un rifiuto in molti operatori... Molti operatori si rifiutavano: «No, io con lui non lavoro!»”.

Anche Teresa, mi racconta com'era suddivisa la struttura quando era responsabile del progetto SPRAR Arancione<sup>64</sup> per categorie ordinarie nel quartiere di Tor Sapienza (Municipio V, periferia est) al momento degli scontri avvenuti nel novembre 2014. La vicenda è stata resa nota alla cronaca nazionale per la violenza perpetrata dai cittadini e probabilmente infiltrati di estrema destra attraverso il lancio di bombe carta, mattoni e sassi contro la struttura, nonché l'incendio di diversi cassonetti della spazzatura.

Teresa: “Erano sei piani di palazzo in cui c'erano più progetti sempre gestiti dalla stessa cooperativa... c'erano i minori stranieri non accompagnati, poi c'era il progetto SPRAR con gli adulti, poi c'era una semi-autonomia, quindi sei piani... e anche una casa famiglia, sotto... Quindi, insomma... tanta gente... complesso... anche perché tu sai che comunque dovrebbero essere divisi... non potrebbero convivere all'interno di una stessa struttura, però succedeva...”.

*Io: Questo creava delle problematiche a livello lavorativo?*

Teresa: “Ma in realtà erano diversi piani, io avevo due piani, gli altri due piani e la parte sotto non era comunicante, la casa famiglia dove ci stavano i minori, ogni piano aveva il suo coordinatore, non creava internamente dei reali problemi, anzi alcune volte succedeva che qualcuno degli adulti facesse mediazione con i ragazzini, perché sapeva l'arabo, cose del genere. Però normalmente non dovrebbe essere così, perché comunque i rischi che possono prevedere i minori stranieri non accompagnati... cioè devono essere tutelati da un certo punto di vista, le esigenze sono completamente diverse da quelle degli adulti e anche le problematiche, i rischi. Quindi diciamo che non era uno dei problemi principali interni, però comunque era come una bomba ad orologeria, potrebbe succedere qualsiasi cosa e potrebbe esplodere da un momento all'altro, perché comunque metti delle conflittualità diverse a una scala di distanza... quindi può succedere di tutto...sia nel buono che nel cattivo”.

---

<sup>64</sup> La struttura SPRAR è stata chiusa circa un mese dopo l'avvenimento degli scontri e i beneficiari sono stati trasferiti presso altre strutture.

Come emerge dalle parole di Teresa, la concentrazione di quattro diverse tipologie di utenza (ordinari, MSNA, una semi-autonomia e una casa famiglia) all'interno di una stessa struttura, sebbene distribuite e separate nei sei piani che compongono l'edificio, innalza esponenzialmente la complessità gestionale a più livelli. Ciò non necessariamente ha provocato delle problematiche e in alcuni casi è stato addirittura funzionale (come quando le persone di origine araba del progetto per adulti fanno mediazione nei confronti dei minori). Tuttavia, come mi spiega la responsabile, questa particolare disposizione incorpora intrinsecamente dei rischi che possono innescare e sviluppare eventi avversi, come una "bomba ad orologeria".

### **5.2.1.2. I rischi relativi alla produzione del servizio**

Altro ambito di incorporazione del rischio è quello relativo alla *produzione del servizio* in cui affiorano numerose criticità rispetto ai *processi lavorativi* e alle *risorse umane* coinvolte, nonché all'*organizzazione del servizio* in sé (Tab. 34).

Innanzitutto, il rapporto numerico tra operatori e persone accolte appare inadeguato, in particolare durante i turni notturni in cui è previsto un solo operatore in tutta la struttura (solo in pochi casi e dopo esplicita richiesta degli operatori sono stati aumentati a due persone). D'altra parte, negli stessi orari diurni si conta la presenza di due o tre operatori a turno per anche cento ospiti<sup>65</sup>.

Questa condizione innalza la percezione di insicurezza degli operatori. Lorenzo, un altro operatore dello SPRAR Giallo e Tommaso di quello Bianco mi raccontano la loro esperienza:

Lorenzo: "Avevamo cento ospiti, e poi due operatori a turno fissi, più una figura che si faceva mezza giornata, quindi faceva un po' da intermediario fra il cambio del mattino e il cambio del pomeriggio e di notte è capitato spessissime volte che ci fosse una sola persona. Immaginati anche la tensione che si poteva creare in una situazione di cento persone che hanno diverse esigenze da portare avanti. I momenti più delicati, oltre i pasti, sono quelli notturni, poteva succedere qualsiasi

---

<sup>65</sup> Non contando l'eventuale presenza del responsabile, dell'assistente sociale o dello psicologo. Figure che non sono presenti tutti i giorni e che possono differire a seconda della struttura.

cosa e tu potevi stare chiuso in ufficio senza poter interagire con nessun altro perché stavi da solo”.

-----

Tommaso: “Mi sentivo insicuro perché io lavoravo da solo di notte all’inizio, con tante persone e a volte con delle persone che erano violente. Quando ci sono casi di persone molto violente, tu che vai al lavoro... non lo nego la notte mi chiudevo dentro [in ufficio]... perché avevo paura...”.

<b>Tab. 34. Rischi relativi alla produzione del servizio – Grandi collettivi SPRAR di Roma</b>	
<b>CATEGORIE DI RISCHIO</b>	<b>FATTORI DI RISCHIO</b>
<b>Processi lavorativi e risorse umane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapporto numerico operatori/ospiti inadeguato.</li> <li>- Operatori con formazione inadeguata.</li> <li>- Assenza di una formazione obbligatoria, continua e gratuita del personale oltre quella di base.</li> <li>- Inquadramento contrattuale degli operatori a un livello più basso.</li> <li>- Corresponsione irregolare del salario per gli operatori.</li> <li>- Orario lavorativo inadeguato.</li> <li>- Confusione nella definizione dei ruoli, delle responsabilità e delle competenze degli operatori.</li> <li>- Mancanza di una metodologia condivisa di lavoro.</li> <li>- Scarsa strutturazione ed efficacia delle riunioni d’équipe.</li> <li>- Assenza o scarsa efficacia della supervisione psicologica.</li> <li>- Scarsa efficacia del monitoraggio del Servizio Centrale.</li> </ul>
<b>Organizzazione del servizio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ritardi o non distribuzione del pocket money, metro card, kit igienico, abbigliamento stagionale (dal 2014 al 2016).</li> <li>- Problematiche nell’organizzazione dei servizi erogati;</li> <li>- Restrizioni sull’alimentazione.</li> <li>- Restrizioni sull’uscita dai centri.</li> </ul>

**Tab. 34. I rischi relativi alla produzione del servizio dei grandi collettivi SPRAR di Roma.**

Inoltre, si rileva il reclutamento di personale inesperto e/o privo di un'esperienza specifica in materia di migrazione, nonché delle necessarie competenze relazionali. A ciò associo l'assenza di una formazione obbligatoria, continua e gratuita che includa anche tematiche sulla gestione dei conflitti. Di fatto, è prevista solamente la somministrazione di incontri di formazione di base, comuni a molte professioni, che riguardano la generale sicurezza sul lavoro e altri più specifici che vertono per esempio sull'HACCP<sup>66</sup>, la privacy e la rendicontazione dei servizi.

Nel corso del tempo gli incontri formativi previsti dallo SPRAR sono aumentati e sono stati diversificati su più tematiche per andare incontro alle esigenze del territorio, ma non sono stati resi obbligatori. Infatti, l'adesione agli incontri è lasciata al personale interesse dell'operatore che decide di partecipare e approfondire tali aspetti. Spesso, però, la partecipazione è resa difficile a causa della difficoltà di organizzarsi sui turni di lavoro, del numero chiuso degli incontri, del problema di dover poi recuperare le ore lavorative perse e della non retribuzione del tempo speso per la formazione che riduce la volontà delle persone alla partecipazione. Le parole di Eliana, un'operatrice dello SPRAR Indaco, di Viviana, la psicologa dello SPRAR Viola e di Marta, l'assistente sociale del Rosa, fanno emergere questi aspetti:

Eliana: “Sì, sì, tanti [operatori non formati]. Non sapevano nemmeno cosa fosse un permesso di soggiorno, alcuni non avevano neanche idea di che cosa fosse un richiedente asilo, quindi...sì. E questo a maggior ragione essendo in due in turno, ti metteva in estrema difficoltà, perché ovviamente l'operatore più formato doveva fare un duplice lavoro, quindi cercare di formare un'altra risorsa e nel frattempo svolgere il lavoro relazionale con gli ospiti, quindi diventava estremamente complesso”.

-----

Viviana (psicologa): “No, no assolutamente no, la formazione non è adeguata. Questo te lo dico proprio chiaramente, nel senso che ci vedo tanta... tanta volontà, in alcuni casi anche titoli adeguati... quello che secondo me manca è una formazione continua. Nel senso che ogni tanto

---

<sup>66</sup> L'Hazard Analysis and Critical Control Points (analisi dei rischi e punti critici di controllo) consiste nel complesso di procedure tese ad assicurare la salubrità degli alimenti e l'igiene.

farsi la giornata di aggiornamento sugli aspetti legislativi, piuttosto che sulla gestione dei conflitti è una cosa che deve essere proprio... obbligata. C'è una formazione obbligatoria aziendale quello sì, ma non è di questo tipo di contenuti. Parliamo di altre cose, parliamo di privacy, parliamo di HACCP, parliamo di sicurezza sul lavoro, parliamo di tutta quella roba che è necessaria, ma non a livello qualitativo, capito? Sarebbe davvero ideale un ciclo di incontri, fornito proprio dallo SPRAR, a temi, proprio specifico per gli operatori, ma ti direi di più. Io farei proprio una cosa a parte anche per i mediatori, per gli operatori, piuttosto che per gli educatori...”.

-----

Marta (assistente sociale): “Ci stanno operatori... soprattutto quelli che fanno la notte che non hanno nessun tipo di formazione scolastica, hanno la terza media. Devi avere una formazione per forza, io penso così, no? Quando tu cooperativa assumi delle persone che in passato hanno fatto un altro tipo di lavoro, metti in discussione anche il nostro di lavoro che facciamo di giorno, quello è il problema, perché tu cerchi di... l'équipe, psicologa, assistente sociale, tutta l'équipe che c'è di giorno inizia un percorso con una persona e poi se arriva uno la notte che non è formato eehh manda all'aria tutto il lavoro che hai fatto tu... queste sono le problematiche... i problemi più gravi diciamo che possiamo avere noi. E non riescono a rendersi conto [gli operatori non formati], non credono nemmeno che sono delle persone [i migranti] che hanno delle problematiche psichiatriche soprattutto, pensano che fanno finta! Ecco i problemi che negli ultimi tempi abbiamo avuto noi...”.

Oltre a ciò, emergono molti casi in cui l'inquadramento contrattuale dei dipendenti è a un livello inferiore rispetto ai titoli e le competenze possedute (per esempio un livello da C2 a B1) e in cui la corresponsione dello stipendio degli operatori ha subito forti ritardi (anche fino a sette mesi), compromettendo la qualità delle personali condizioni di vita e di lavoro. Lucia dello SPRAR Verde, per esempio mi racconta:

“Noi per un anno e mezzo abbiamo avuto arretrati che andavano dai tre ai sei mesi sullo stipendio ed è anche il motivo per cui mi sono licenziata. Mi sono dimesso per giusta causa, proprio perché quando mi sono dimessa io, a settembre 2016, eravamo a quattro mesi di arretrato,

nonostante avessimo anche cercato di fare vertenze sindacali, un sacco di incontri con le istituzioni la situazione non fu mai risolta. Il fatto che noi come lavoratori non siamo stati in alcun modo supportati dalle istituzioni durante le nostre rivendicazioni per me questa è una cosa proprio... terrificante. Non si sono nemmeno resi conto che noi, stando in quella posizione, senza stipendio magari da sei mesi, come fai lucidamente a lavorare?”.

Anche l'orario lavorativo stabilito per assistenti sociali, psicologi e operatori legali non sembra sufficiente. Di fatto, essi solitamente lavorano in più di un centro SPRAR alla volta, svolgendo il loro servizio due o tre giorni a settimana per struttura con un notevole sovraccarico di lavoro. La figura del mediatore culturale, invece, viene generalmente chiamata solamente in caso di bisogno particolare. Antonella, l'assistente sociale dello SPRAR Viola, mi racconta la sua esperienza:

“A settimana faccio 17 ore in una struttura, dove ci stanno 58 persone e 13 ore in un'altra struttura dove ci stanno 45 ragazzi [30 ore totali]. Prima facevo 27 ore in due strutture, poi ho fatto io la richiesta perché veramente non ce la facevo a fare tutto solamente con quelle ore, dopo parecchie richieste mi hanno aumentato, ma tipo 3 ore a settimana...”.

Solitamente le attività sono ripartite per aree di intervento a cui viene associato un referente, per cui generalmente si prevedono l'area sanitaria, la scolastica, la formazione e lavoro, la ludico-ricreativa e un incaricato che si occupa della dispensazione dei materiali (kit igienico, lenzuola, asciugamani, ecc...). In molti grandi centri, però, si nota la mancanza di una metodologia di lavoro condivisa (anche in quelli gestiti dalla stessa cooperativa), nonché una forte confusione nella definizione dei ruoli, delle responsabilità e delle competenze degli operatori. La pianificazione del lavoro e le strategie adottate dipendono dalla discrezionalità del coordinatore dei servizi, del responsabile del progetto e degli operatori. Perciò, l'organizzazione delle diverse attività varia estremamente a seconda della struttura, questo anche in virtù di una necessaria flessibilità che permette di adattare le pratiche alle caratteristiche del progetto. Eliana dello SPRAR Indaco mi racconta:

“Allora... l'organizzazione ha subito diciamo nel corso del tempo diversi cambiamenti. Siamo passati da un primo periodo di non organizzazione, nel senso che c'erano alcune figure di riferimento che



erano il responsabile del centro principalmente, che aveva, diciamo così, contatti diretti sia con la cooperativa, quindi con i dirigenti, sia con le istituzioni e poi eravamo tutti operatori generici, c'era un'assistente sociale che inizialmente lavorava part-time e poi un'assistente legale che è arrivata dopo due mesi, mi sembra, dall'apertura del centro. Quindi all'inizio, noi come operatori generici diciamo che non avevamo dei ruoli specifici o delle aree specifiche di cui ci occupavamo, ce le siamo un po' organizzate noi strada facendo questa divisione, questa organizzazione, perché essendo che il centro si è riempito praticamente in un giorno e parliamo di una struttura che ospitava cento persone, per fare tutti i documenti, i [documenti] sanitari, abbiamo dovuto organizzarci per forza”.

In più, come mi spiegano gli operatori, nei grandi centri ci sono molti compiti di cui occuparsi che prevedono il controllo e il disciplinamento delle persone accolte (per esempio controllando le stanze e disciplinando la giornata a partire dalla sveglia mattutina agli orari di rientro nella struttura). Ciò complica l'attivazione di una relazione e la qualità del rapporto con le persone accolte. Monica dello SPRAR Rosso mi riferisce:

“Diciamo che quello che sento io è che per molti di loro si poteva fare molto di più. Questa è l'unica risposta è che io riesco a darti, nel senso che come ti dicevo prima creare una relazione è una questione di tempo, ci vuole molto tempo per poter fare questo tipo di cose e se sei in due operatori per turno e cento ospiti diventa molto complicato... e se a maggior ragione il tuo ruolo prevede di controllare le stanze, andare a fare perquisizioni tra virgolette, piuttosto che dire alle persone quando si devono svegliare, quando devono mangiare, a che ora devono andare a dormire, a che ora possono tornare, quando non possono tornare a delle persone che sono indipendenti, magari nelle loro culture d'origine da molto tempo prima di quanto lo sia io... diventa molto molto complicato... Quindi magari c'è l'ospite che capisce questa tua funzione e quindi va oltre quello e vede in te una persona con cui si può confrontare, a cui può chiedere aiuto, consiglio, con cui si può relazionare in un modo... umano, paritario, aldilà del ruolo...altrimenti per molti altri diventava difficile questa relazione”.

Nella realtà di fatto (ed essendo due operatori in turno) ognuno si occupa un po' di tutto fra cui anche la distribuzione dei pasti e il carico/scarico merci, sottraendo tempo prezioso da dedicare alla specifica area di riferimento che, in tal modo, risulta fortemente sacrificata. Sempre Marco, che è l'operatore referente dell'area formazione e lavoro dello SPRAR Verde, mi racconta una sua mattinata di lavoro:

“Arrivo al lavoro, dò il cambio turno all'operatore notturno, per cui c'è il passaggio di consegna se ci sono stati problemi durante il turno notturno, se ci sono delle incombenze, delle cose da fare impellenti e poi si guarda il diario giornaliero dove si vedono i vari appuntamenti che hanno gli ospiti del centro e dopodiché vai a fare le colazioni (risata di sarcasmo), vai a fare le colazioni e stai un'ora e mezza in sala dove si fanno le colazioni e finito di dare i cornetti eccetera, vado a fare quella che è l'amministrazione del centro. Per cui... ovviamente uno si occupa un po' di tutto perché io per esempio ero referente dell'area formazione e lavoro del centro, però se ci sono da comprare delle medicine ovviamente non è che stai ad aspettare che venga in turno il responsabile dell'area sanitaria, se servono le medicine vai tu a comprare le medicine, ognuno di noi faceva un po' di tutto... Ora ti ho fatto l'esempio di una mattinata, per cui diciamo controlli, vedi quello che ci sta da fare e poi scarico e carico merci, perché comunque un centro di cento persone ha il cambio lenzuola e altre cose che si devono fare a scadenza regolare, per cui ci stanno varie cose che si fanno. Poi c'è la parte in cui fai il tuo lavoro vero e proprio... diciamo che inizialmente era molto ristretta, poi con il tempo siamo riusciti a ricavarci degli spazi sempre maggiori per poter lavorare, perché appunto lavorando con cento persone già è difficile seguirle tutte, se hai un'ora a turno per poterle seguire... perché poi dovevamo fare i giri per le stanze... andare a vedere... cioè tutte cose che esulavano dal lavoro vero e proprio. Per cui abbiamo richiesto per alcune aree di levare certi compiti, certe cose perché non era possibile occuparsi di quello e gestire in maniera produttiva la propria area”.

Sono gli stessi operatori, infatti, che spesso devono avanzare specifiche richieste al responsabile o al coordinatore dei servizi per ottimizzare e rendere più efficace il proprio lavoro. Marco mi spiega che ha dovuto richiedere al responsabile dei servizi una

rimodulazione dei turni di lavoro, perché in quelli notturni e festivi per lui era impossibile portare a termine in maniera produttiva i compiti attinenti alla formazione e alla ricerca del lavoro per i beneficiari del progetto.

Marco (operatore referente dell'area formazione e lavoro dello SPRAR Verde): “Inizialmente facevo dei turni che erano modulati su mattina, pomeriggio, notte, stacco e riposo questa era la mia turnazione. Però per me era impossibile lavorare e mi ero lamentato tantissimo perché riuscivo a lavorare nel centro tre giorni a settimana, perché poi capitava il turno che c'era il fine settimana e io di sabato e domenica non potevo lavorare perché non mi rispondeva nessuno al telefono se dovevo contattare qualcuno. Per cui avevamo fatto delle richieste in questo senso al responsabile dei servizi e sono state accolte, hanno rimodulato i turni”.

Dopo le sollecitazioni di Marco in questo senso, si deciderà di non far lavorare più gli operatori referenti delle aree nei turni notturni, ma di modulare la loro turnazione in base all'orario più consono rispetto alla specifica attività.

Ulteriori fattori di rischio che ho rilevato all'interno delle procedure lavorative sono una scarsa strutturazione delle riunioni d'équipe, nonché una totale assenza o scarsa efficacia della supervisione psicologica. Questi strumenti sono considerati molto efficaci dagli operatori e nei casi in cui avviene una loro buona programmazione e conduzione si assiste a un netto miglioramento nell'andamento generale delle varie attività. Di nuovo Lucia dello SPRAR Verde che, nello specifico, è una psicologa inquadrata a livello contrattuale come un'operatrice, mi riferisce la sua esperienza.

Roberta: “Supervisione non l'abbiamo mai fatta, nonostante io *in primis* mi spesi abbastanza perché venisse attivata e coinvolti anche la scuola di psicoterapia che io frequento per cercare di fare la supervisione. La supervisione cominciò, ma in realtà venne interrotta il primo mese perché la cooperativa non aveva i soldi per pagare la supervisione... e parliamo di un momento storico del lavoro, della cooperativa in cui non pagava neanche lo stipendio ai dipendenti. Invece, le riunioni d'équipe inizialmente non venivano svolte, eravamo noi operatori che durante i turni ci confrontavamo e ci organizzavamo, come ho detto prima, durante il lavoro. Tanto che quando è arrivato il primo controllo dello

SPRAR, perché sto parlando di un centro che era all'interno di un circuito SPRAR, il primo monitoraggio che ci vennero a fare ci criticarono molto questo aspetto di mancanza di riunioni di staff calendarizzate o comunque frequenti. Le facevamo ogni tanto e tra l'altro riguardavano questioni puramente organizzative del centro, quindi lo sporzionamento dei pasti, piuttosto che altre questioni proprio tecniche... Ma dei casi, le questioni che invece riguardavano l'integrazione, l'accoglienza, di problematiche che gli ospiti vivevano in modo più o meno forte, mmmh difficilmente se ne parlava”.

Anche rispetto al monitoraggio effettuato dal Servizio Centrale SPRAR affiorano delle lacune. Infatti, nonostante esso sia stato perfezionato nel corso del tempo, venga eseguito una volta l'anno e faccia emergere talvolta forti criticità, non prevede un successivo controllo per verificare la risoluzione delle problematiche e non pone una sufficiente attenzione alle condizioni lavorative degli operatori. A tal proposito sempre Lucia ci racconta:

“Eppure nonostante i monitoraggi fossero negativi la situazione non è mai cambiata, quindi io mi chiedo quale fosse la funzione di questo monitoraggio... Se tu vieni a fare il monitoraggio e vedi che non abbiamo fatto neanche mezzo tirocinio, che senso ha che tu continui a tenere aperto quel posto?! Quel posto porta anche il tuo nome, perché stiamo parlando di SPRAR, allora che significato ha che tu faccia il monitoraggio?”.

Anche rispetto alla categoria relativa all'*organizzazione del servizio* (Tab. 34) ho rilevato diverse problematiche. Dal 2014 al 2016, infatti, nei centri investigati per Mafia Capitale ci sono stati ritardi o mancate distribuzioni delle forniture di base solitamente previste dallo SPRAR (pocket money, abbonamento del trasporto pubblico, kit igienico e abbigliamento stagionale) che hanno teso a causare conflitti con gli ospiti. Costanza dello SPRAR Rosa, per esempio mi racconta un episodio in cui i migranti hanno occupato la struttura in seguito a un ritardo di venti giorni nell'erogazione del pocket money e dell'abbonamento mensile dei trasporti. Tuttavia, mi sottolinea che ciò è avvenuto dopo una serie reiterata di privazioni che hanno portato all'exasperazione le persone accolte.

“È successo a seguito di questa mancata erogazione che è avvenuta dopo una serie di privazioni che sono contro le linee guida SPRAR. A

volte arrivavano nuove accoglienze e noi non avevamo neanche gli asciugamani, un paio di scarpe, di ciabatte disponibili per i nuovi accolti, quindi dovevano aspettare anche una o due settimane per avere il kit di accoglienza, che dovrebbe essere una cosa che sta alla base proprio, no? Tutte queste cose sommate, il servizio *catering* di qualità estremamente scadente, il ritardo della Commissione, magari il diniego, in più non hai neanche modo di spostarti dal centro con i mezzi pubblici e non mi dai il pocket money, che comunque è misero, perché sono 1.50 € al giorno, la situazione è diventata per loro insostenibile, quindi hanno occupato questo centro per un giorno e mezzo. E la cosa secondo me più aberrante di tutto questo discorso è che poi questi ospiti sono anche stati denunciati”.

A partire dal 2017 sembra che, a parte qualche giorno di ritardo, questi servizi siano regolarmente erogati, con eccezione del cambio di abbigliamento stagionale che avviene di rado. I vestiti vengono distribuiti nel momento in cui la persona inizia il percorso di accoglienza e quando, a seconda delle esigenze, se ne ha la disponibilità.

Si osservano, poi, forti difficoltà nel reperire per i beneficiari corsi di formazione, tirocini, attività lavorative e alloggi per l’inserimento abitativo sul territorio. Oltre a dover far fronte alla grande diffidenza provata dai cittadini e dalle aziende nei confronti dei richiedenti asilo e dei rifugiati, gli operatori dipendono anche dalla disponibilità dei fondi SPRAR destinati ai percorsi d’integrazione e dalle tempistiche necessarie per la loro erogazione. Viviana dello SPRAR Viola e Lucia dello SPRAR Verde a questo proposito mi raccontano la loro esperienza.

Viviana: “È mooolto difficile trovare delle aziende che prendano tirocinanti, quindi anche quando tu hai [le risorse]. La maggior parte delle volte facciamo veramente di tutto e ci facciamo un mazzo non indifferente. Nel senso che attingiamo alla nostra rete personale, alle reti istituzionali, quindi i COL<sup>67</sup>, i centri per l’impiego, gli sportelli di ricerca-lavoro, le proviamo tutte e quelli che vanno meglio sono quelli che appunto abbiamo tramite il COL, per esempio. Ma perché sei più

---

<sup>67</sup> I COL sono sportelli comunali di orientamento al lavoro presenti a Roma che, sebbene siano rivolti a tutti i cittadini, si occupano soprattutto delle fasce di persone considerate più deboli come migranti, disabili, detenuti e altre ancora.

garantito, anche se spesso li abbiamo attivati tramite la nostra rete di conoscenze personali... andando, chiedendo, cercando... c'è tanta diffidenza...”.

-----

Lucia: “Essendo un centro SPRAR in teoria, sulla carta i servizi che tu dovresti offrire sono anche servizi che comprendono l'assistenza basilare, quindi uno screening sanitario, l'iscrizione al sistema sanitario nazionale, chiaramente cibo e la sopravvivenza, ma anche servizi che ti possano portare verso, diciamo così, un ripensamento e un posizionamento all'interno della cultura ospitante. Quindi in teoria lo SPRAR prevede l'inserimento nelle scuole di italiano, tirocini formativi oppure formazione professionale, supporto psicologico, sostegno... cose che il centro eeeeeh... io in tre anni di servizio all'interno del circuito SPRAR in quel centro ho visto un tirocinio attivato con i fondi SPRAR e di persone in quel centro ne sono passate, oserei dire circa un quattrocento da quando io ho cominciato a lavorare lì... e questo secondo me è... non lo so... è... ingiusto tanto per cominciare, ma anche proprio avvilente sia per chi fa il lavoro, perché anche noi operatori chiaramente in questa situazione non ci trovavamo bene, non approvavamo questo genere di sistema e anche per gli ospiti del centro ovviamente, perché rischiavano di rimanere all'interno di una struttura che li manteneva vivi, ma non vitali ecco”.

Le cooperative che gestiscono i progetti SPRAR, nella pratica, anticipano le quote per gli interventi ritenuti prioritari e per le persone considerate più “progettuali” a discapito di altre, nonostante siano servizi determinanti per l'inclusione sociale di ognuno. Questo sistema in tal modo favorisce le grandi cooperative che hanno una maggiore disponibilità economica da investire. Tuttavia, molti operatori mi riferiscono di essere al corrente che nonostante le cooperative si giustificassero per la mancanza di risorse economiche a causa dei ritardi nell'arrivo dei fondi SPRAR, alcune delle stesse avessero investito sull'apertura di nuovi centri di accoglienza, nello specifico CAS. Costanza dello SPRAR Rosa a questo proposito mi dice:

“La cooperativa ha sempre, ha sempre usato come spiegazione [della mancanza di risorse] il fatto che l'istituzione [SPRAR] pagasse il

servizio molto in ritardo, quindi con dei ritardi che andavano dai 6 ai 9 mesi, ma anche un anno, un anno e mezzo... e questo non concedeva a loro [la cooperativa] la possibilità di anticipare i soldi che dovevano essere usati per questo genere di servizi... che ha coinvolto anche appunto i nostri stipendi e tutta una serie di... di altre mancanze che il centro aveva. Dopodiché è anche vero che... mmm... ci sono una serie di... di... di... questioni che non combaciano, nel senso che la cooperativa diceva questo come spiegazione, nel frattempo la stessa cooperativa ha aperto altri centri d'accoglienza, ha aperto dei CAS... Quindi comunque si è espansa e in tutta questa espansione sia noi lavoratori che gli ospiti del centro vivevamo una situazione di privazione... dal punto di vista dei lavoratori dello stipendio, ma anche professionalmente. Dal punto di vista degli ospiti dei servizi che venivano loro offerti e quindi anche di quanto loro non riuscissero in un qualche modo a fidarsi completamente di questo servizio, perché ai loro occhi giustamente (risata ironica) sembrava un po' una farsa".

Per di più, i migranti che sono ritenuti "non progettuati" vengono trascurati anche a causa del sovraccarico di lavoro degli operatori sottodimensionati a livello numerico rispetto alle reali esigenze. Monica dello SPRAR Rosso mi racconta:

"Certo se fossimo stati un pochino di più [operatori], qualcuno che magari ha semplicemente più bisogno di essere un attimo trascinato [migrante], come succede in tutti gli esseri umani, probabilmente saremmo stati in grado di farlo, ma alla fine hai poche risorse e lavori su chi puoi lavorare... gli altri... il resto te lo perdi".

Il sottodimensionamento influisce anche sull'avvio di attività ludico-ricreative e sul rafforzamento del rapporto con la comunità locale e le associazioni territoriali. Di fatto, i buoni risultati conseguiti rispetto l'attivazione dei servizi e lo sviluppo di una rete di riferimento sono raggiunti grazie al sovraccarico di lavoro degli operatori che spesso si ritrovano a lavorare su questi aspetti al di fuori dell'orario previsto e/o attingendo alle proprie conoscenze personali. Viviana dello SPRAR Viola mi spiega:

"Guarda io penso che questa sia una cosa su cui siamo abbastanza forti [il rapporto con i servizi territoriali], spendiamo un sacco di energia, le relazioni che abbiamo ce le siamo proprio costruite con il tempo e con

il sudore... e funzionano. Però è normale che ci dovrebbe essere uno spazio e un tempo per poterle coltivare. Cioè spesso delle cose tocca farle fuori turno... i rapporti vanno mantenuti perché è bene che vengano mantenuti, ma vengono mantenuti davvero con le tue risorse, sulle tue possibilità, sul fatto che hai staccato da lavoro... sai che c'è lo sportello lì dove ci stanno quei due o tre avvocati che sono in gamba, che lavorano bene per i diritti dei migranti e ti affacci. Vai a dire Ciao! Ecco!”.

Un altro rischio rilevato nelle grandi strutture sono le restrizioni che riguardano l'alimentazione. Generalmente le persone accolte non possono prepararsi autonomamente il pasto che, invece, viene consegnato attraverso un servizio di catering. Nella maggior parte dei casi, viene offerto sempre lo stesso menù con cibo precotto di bassa qualità, differente dalla cultura di provenienza degli ospiti e, talvolta, anche in quantità non sufficiente. Sempre Monica (SPRAR Rosso) mi dice:

“Noi avevamo un catering esterno che ci portava da mangiare e molto spesso il servizio era di qualità estremamente scadente. Anche noi operatori ci rifiutavamo di mangiare il cibo che arrivava, perché a volte era immangiabile... era proprio di una qualità che era estremamente scadente ed era soprattutto sempre tutto uguale. Quindi anche l'ospite che, tra l'altro, arriva magari dall'altra parte del mondo è costretto a mangiarsi la pasta scotta con il sugo inacidito tutti i giorni per tot mesi, quindi questo crea nella persona una serie di conseguenze, no? E anche di risentimento rispetto a quel tipo di servizi di cui usufruisce”.

Infine, anche le restrizioni imposte sulle uscite più o meno prolungate dal centro possono procurare disagi, in particolar modo per chi è riuscito a reperire un'opportunità lavorativa e perciò si deve organizzare in questo senso, ma anche nei confronti di chi vorrebbe frequentare la città oltre l'orario di rientro.

### **5.2.1.3. I rischi relativi ai destinatari**

Nell'ambito relativo ai *destinatari* dei progetti SPRAR nei grandi collettivi indico diversi fattori di rischio riconducibili alla categoria riguardante la *gestione della persona accolta* (Tab. 35).



**Tab. 35. Rischi relativi ai destinatari – Grandi collettivi SPRAR di Roma**

CATEGORIE DI RISCHIO	FATTORI DI RISCHIO
<b>Gestione della persona accolta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presa in carico di persone accolte con problematiche sanitarie gravi (esempio: tubercolosi, scabbia e patologie psichiatriche).</li> <li>- Uso improprio di medicine da parte delle persone accolte (esempio: sonniferi e paracetamolo);</li> <li>- Barriere linguistiche/culturali;</li> <li>- Forte stress e rabbia degli ospiti a causa dei traumi sofferti e dei lunghi tempi per il riconoscimento dello status giuridico e dei documenti;</li> <li>- Aumento delle persone accolte a cui la Commissione ha dato il diniego all’asilo.</li> </ul>

**Tab. 35. I rischi relativi ai destinatari dei grandi collettivi SPRAR di Roma.**

Dall’analisi emerge la presa in carico, all’interno di progetti per categorie ordinarie, di persone con gravi disfunzioni e vulnerabilità come per esempio tubercolosi, scabbia, epatiti, patologie psichiatriche e oncologiche. Di fatto, i posti di accoglienza dedicati al disagio mentale e/o alla disabilità fisica nella città di Roma e provincia sono solo sei, perciò le differenti vulnerabilità vengono redistribuite all’interno delle altre strutture del territorio. Dunque, gli operatori sono costretti alla presa in carico di persone che possono avere problematiche sanitarie anche gravi e devono cercare di far fronte a queste situazioni di estrema fragilità e delicatezza nel miglior modo possibile. Tuttavia, le vulnerabilità non sempre sono segnalate a dovere e in un contesto cumulativo come quello dei centri collettivi risulta difficile riconoscerle e attivare degli interventi mirati.

A ciò si connette anche un uso improprio dei farmaci da parte delle persone accolte, come sonniferi e paracetamolo, che a causa di una mancata supervisione non seguono la

posologia corretta e scambiano le medicine fra di loro. Marco (SPRAR Verde) e Lorenzo (SPRAR Giallo) mi raccontano:

Marco: “Il problema è che nel Lazio ci sono solo 6 posti per gli psichiatri, per cui l'ufficio immigrazione ha detto che loro ce ne mandano 4/5 a testa, più o meno, per centro (risata ironica) [in realtà il numero delle persone psichiatriche all'interno dei centri è maggiore]. Perché sennò non sanno proprio dove metterli e per cui tu hai proprio delle persone che sono psichiatriche, poi c'è quello che è psichiatrico violento, poi c'è quello psichiatrico autolesionista, poi c'è lo psichiatrico che è annullato dai farmaci...”.

-----

Lorenzo: “È insicuro e noi [operatori] non ci pensiamo e ci ridiamo su, però a volte sì, può essere insicuro... Anche per una questione di malattie per esempio tubercolosi, le varie epatiti... la scabbia. Poi tieni presente che la maggior parte delle persone che arrivano sono realmente rifugiati, hanno quasi tutti traumi molto forti, quindi insomma alle spalle hanno delle situazioni molto complicate e anche persone che dovrebbero avere cure psichiatriche, stare in centri più piccoli, ad hoc, sono mischiate tutte insieme e quindi, insomma capita di tutto, può succedere di tutto”.

Gli ulteriori fattori di rischio rilevati sono incorporati nelle generali barriere linguistiche/culturali, alla storia e alle aspettative personali dei beneficiari, nonché al forte stress che provano a causa dei traumi subiti e ai lunghi tempi per il riconoscimento dello status legale. Di nuovo Marco mi dice:

“Bhe le difficoltà erano derivate in modo particolare dalle lungaggini burocratiche... purtroppo di cui sono attori inconsapevoli, nel senso che loro, la maggior parte degli ospiti che avevamo avevano ricevuto la data di Commissione circa dopo due anni di permanenza nel centro, quindi stiamo parlando di una tempistica estremamente lunga. Questo ha portato ha tutta una serie di problematiche, perché ovviamente poi le persone non si fidavano del nostro lavoro, non si fidavano delle istituzioni, ma anche noi come gruppo di lavoro abbiamo attraversato un momento molto difficile di relazione con gli ospiti proprio a causa di queste cose”.

Inoltre, si assiste a un aumento delle persone accolte a cui la Commissione nega l'asilo che, terminato il periodo di accoglienza e nonostante gli investimenti fatti su di loro, saranno costretti a un futuro quasi certo di sfruttamento e clandestinità. Tuttavia, ciò può avvenire anche nel caso di chi ottiene il riconoscimento di uno status di protezione internazionale. Valentina dello SPRAR Rosso mi racconta la sua esperienza rispetto al rapporto con le persone che hanno ricevuto il diniego da parte della Commissione per cui, secondo lei, il servizio si riduce al puro assistenzialismo. Per farmi comprendere la situazione mi fa l'esempio di un ragazzo che, nonostante l'impegno messo in campo per la ricerca di un'attività da svolgere, si trova costretto a non poter ricevere un riconoscimento formale a causa della mancanza del documento.

Valentina: “È una progettualità sterile... [quella con i diniegati] a meno che uno non riesce ad andare oltre il diniego, ma sono quelli che puntano molto sulle proprie capacità individuali...sennò assistenzialismo puro... te ne rendevi proprio conto... anche l'esterno non ti aiuta, perché molte cose non gliele puoi far fare perché non hanno il documento... avevo un ragazzo progettualissimo, da solo si è trovato tante cose anche, poi quando dovevo formalizzarle fra protocollo e tirocinio non andava in porto niente perché serve il documento... quindi è anche il sistema stesso che crea parassitismo”.

Enrico dello SPRAR Verde, invece, mi racconta la sua esperienza rispetto al termine del periodo di accoglienza per le persone che avevano ottenuto il documento. Un momento difficile per l'operatore, ma soprattutto per il beneficiario che, se non riesce a trovare un alloggio tramite lo SPRAR o la personale rete di conoscenze, si ritrova costretto a dormire letteralmente per strada.

Enrico: “Alcuni ragazzi li mettevano in mezzo a una strada, per cui tu lo sapevi che quello il giorno dopo sarebbe andato a dormire sotto a un ponte e non è facile da gestire a livello umano, anche perché tu non sei stato in grado di dargli un servizio... non venivo messo in condizioni di potergli dare una mano”.

### 5.2.2. Gli eventuali esiti del rischio – grandi collettivi SPRAR di Roma

Dalla classificazione dei fattori di rischio dei grandi collettivi SPRAR di Roma mi è stato possibile identificare alcuni esiti significativi che possono coinvolgere le persone accolte, gli operatori, la comunità locale in cui sono situati i centri e la stessa organizzazione SPRAR (Tab. 36). Lo scostamento tra lo SPRAR *in books* a quello *in action*, a causa di una gestione non lungimirante, svela come allontanandosi dai principi predetti si possano produrre forti contraddizioni e debolezze.

Dall'analisi, infatti, emerge che ciò si manifesta a più livelli attraverso specifici fattori materiali che coinvolgono il contesto socio-spaziale e la produzione del servizio (collocazione e capienza dei centri, gestione degli spazi interni, attivazione dei servizi previsti, ecc...), nonché le pratiche quotidiane degli operatori che (volenti o meno), nella gestione, nel controllo e nel disciplinamento delle singole persone accolte, forgiando i loro atteggiamenti.

Le persone accolte (Tab. 36), a queste condizioni, devono affrontare un processo di infantilizzazione e spersonalizzazione che amplifica l'assoggettamento a relazioni di potere e privano i migranti dell'identità che li distingue. Questo può esplicitarsi in una riduzione delle capacità personali, della motivazione nel continuare il progetto d'accoglienza, così come nel perdere e/o diminuire la fiducia negli operatori e nello stesso SPRAR. Nondimeno, possono occorrere conflitti con operatori e/o altre persone del progetto e un aumento delle vulnerabilità personali. Maurice dello SPRAR Blu per esempio mi spiega:

“Le vulnerabilità a volte si creano nei centri. Nel senso che le persone che sono accolte in questo sistema d'accoglienza a volte impazziscono. A me, me ne sono capitati tanti di ragazzi che dopo un po' di tempo... il viaggio... la vita nel centro... le aspettative tradite... dover parlare con la famiglia e dover spiegare appunto che hanno tante problematiche, che magari loro dall'altra parte a duemila chilometri di distanza non riescono a capire... Tante cose... per cui questo li manda fuori di testa. Mi è capitato di vedere delle fragilità indotte, magari a delle persone che all'inizio non erano fragili, però con il passare del tempo lo sono diventati”.

**Tab. 36. Gli eventuali esiti del rischio dei grandi collettivi SPRAR di Roma**

	<b>Esiti del rischio</b>
<b>Persone accolte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Infantilizzazione e spersonalizzazione.</li> <li>- Riduzione delle capacità personali e perdita di motivazione nel continuare il percorso d'accoglienza.</li> <li>- Riduzione o perdita di fiducia nei confronti degli operatori e dell'organizzazione SPRAR.</li> <li>- Conflitto con gli operatori e le altre persone accolte.</li> <li>- Incremento delle vulnerabilità personali.</li> <li>- Rischio di subire e/o agire violenza, autolesionismo e suicidio.</li> <li>- Mancata integrazione socio-economica nella comunità locale.</li> <li>- Inclusione in reti criminali (esempio: spaccio, furto, prostituzione).</li> </ul>
<b>Operatori</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflitto e/o riduzione di fiducia nei confronti dei superiori, dei colleghi e/o delle persone accolte.</li> <li>- Relegamento a ruolo assistenziale e di controllo.</li> <li>- Rischio di subire e/o agire violenza.</li> <li>- Riduzione delle performance lavorative, della motivazione e del morale.</li> <li>- Perdita di fiducia in sé stessi e nelle proprie capacità professionali;</li> <li>- Aumento della percezione di insicurezza.</li> <li>- Messa in atto di comportamenti di evitamento.</li> <li>- Burnout.</li> <li>- Assenteismo.</li> <li>- Licenziamento.</li> </ul>
<b>Comunità locale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento della percezione di insicurezza;</li> <li>- Sentimento di abbandono da parte delle istituzioni centrali e locali.</li> <li>- Aumento di sentimenti nazionalistici e populistici;</li> <li>- Conflitto più o meno violento con richiedenti asilo e titolari di uno status di protezione.</li> </ul>
<b>SPRAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto turnover degli operatori.</li> <li>- Riduzione della creatività e della lealtà degli operatori.</li> <li>- Ambiente poco favorevole a uno svolgimento efficiente ed efficace del lavoro.</li> <li>- Occupazione e/o danneggiamento delle strutture da parte di persone accolte, cittadini e/o gruppi politici estremisti.</li> <li>- Danno all'immagine dell'organizzazione.</li> <li>- Non raggiungimento della <i>mission</i>.</li> </ul>

**Tab. 36. Gli eventuali esiti del rischio dei grandi collettivi SPRAR di Roma.**

Inoltre, i migranti rischiano di subire e/o agire violenza eterodiretta e autodiretta (autolesionismo e suicidio). A questo proposito Lorenzo dello SPRAR Giallo mi racconta

un paio di episodi in cui i richiedenti asilo esprimono il loro disagio in maniera estremamente violenta. Il primo distruggendo l'ufficio e sequestrando l'assistente sociale all'interno. Il secondo provando ad accoltellare un altro beneficiario e il responsabile della struttura. Per entrambi è susseguita la revoca dell'accoglienza.

Lorenzo: “Alcuni erano casi di violenze abbastanza forti, tipo un ragazzo era entrato dentro l'ufficio e aveva spaccato tutto e si era chiuso dentro l'ufficio con l'assistente sociale. Per cui, insomma, aveva praticamente sequestrato l'assistente sociale chiudendosi la porta dietro e non potevamo entrare. Fu una situazione molto difficile da gestire e un'altra situazione era un ospite che aveva provato ad accoltellare un altro ospite, ha provato ad accoltellare anche il responsabile del centro. Insomma, situazioni abbastanza difficili si...”.

Invece, Tommaso dello SPRAR Bianco mi racconta dei frangenti relativi alle forme di autolesionismo (come provare a buttarsi dalla finestra e tagliarsi), che alcune persone accolte mettono in atto.

Tommaso: “Uno provava a buttarsi giù... però stava al secondo piano... si sarebbe fatto molto male... niente di più... e poi pure tagli... tagli... abbiamo un ragazzo che è pieno di tagli... da qua a qua... tutte e due le braccia, però come ti dicevo prima è un modo per sentirsi vivi...”.

I fattori di rischio rilevati, inoltre aumentano la possibilità di incorrere in una mancata integrazione all'interno della comunità locale che potrebbe portare all'inclusione in reti criminali (per esempio spaccio, furto, prostituzione) e alla mancata conquista di un'integrazione socio-economica attraverso l'accesso a un lavoro regolare e a un alloggio dignitoso. Di fatto, terminato il periodo d'accoglienza ed esclusa qualche fortunata eccezione, sia chi è riuscito a ottenere uno status di protezione internazionale, sia chi si è visto ricevere un diniego, deve affrontare una condizione di assoluta incertezza e marginalità completamente comparabile a quella dei migranti ritenuti “irregolari”, ritrovandosi in uno stato di esclusione rispetto ai diritti che la legislazione prevede (per esempio scoprendosi costretti a dormire in strada).

Anche gli operatori (Tab. 36) subiscono delle conseguenze. Nella maggior parte dei casi il ruolo professionale dell'operatore è relegato all'assistenzialismo e al controllo dei migranti, anziché al favorire la reciproca relazione, un clima di fiducia e la loro

autonomia. Queste condizioni, inoltre, possono provocare una riduzione delle prestazioni lavorative, della motivazione e del morale con una conseguenziale perdita di fiducia in sé stessi e nelle proprie capacità professionali. Ciò si riflette anche nel rapporto con i superiori, i colleghi e/o gli ospiti. Così, essi incorrono nella possibilità di affrontare conflitti, rischiando di subire e/o agire violenza e di manifestare comportamenti di evitamento che potrebbero svilupparsi in *burnout*, assenteismo e licenziamento. Infatti, spesso i risultati positivi dei progetti d'inclusione sono raggiunti grazie al sovraccarico di lavoro degli operatori, formati e competenti in materia, che perseguono la reale *mission* dello SPRAR nonostante le loro condizioni di lavoro sfavorevoli. In questo senso sono significative le parole di Marta, l'assistente sociale dello SPRAR Rosa:

“Non è facile perché andiamo anche in burnout... siamo esauriti penso... siamo quasi esauriti... siamo matti... siamo stanchi...”

Di fatto, i fattori di rischio rilevati all'interno degli ambiti connessi al contesto socio-spaziale, alla produzione del servizio e ai destinatari generano in alcuni operatori un sentimento di insicurezza rispetto allo svolgimento della propria professione, comprensibile alla luce delle condizioni lavorative a cui sono assoggettati.

Contemporaneamente, questi fattori concorrono anche allo sviluppo dell'immagine sociale dell'organizzazione, ovvero alla percezione che ne hanno gli individui esterni. I fattori di rischio congiunti alla *disposizione e la configurazione* delle grandi strutture SPRAR sul territorio, influiscono sullo sviluppo di sentimenti di contrasto o esacerbano quelli già presenti in seno a singoli abitanti, nei comitati di quartiere in cui sono collocate e/o in gruppi politici, rendendo i grandi centri particolarmente attrattivi ad attacchi esterni più o meno violenti. Giulio dello SPRAR Giallo mi racconta:

“Una parte di Casapound, una parte della Lega... hanno fatto proprio un presidio davanti all'ingresso e per sei mesi sono stati là davanti... quindi non ti dico lo stress, insomma... capitava anche che non potevo proprio uscire, dovevo essere scortato, dovevo andare a piedi, anche per uscire... dovevo uscire per una persona cardiopatica e dovevi essere scortato dalla polizia, cioè io ho provato una volta ad uscire da solo e sono stato accerchiato da dieci personaggi... vabbè sorvolo...”.

Sempre Teresa (responsabile del centro SPRAR Arancione a Tor Sapienza), mi racconta alcuni frangenti molto cruenti e i sentimenti di paura e tensione da lei vissuti

durante gli scontri del 2014, in cui ha dovuto gestire la situazione sia all'interno della struttura, sia al suo esterno:

“Eeeeh... paura assolutamente sì... noi abbiamo fatto le barricate, cioè io ho preso i letti da dentro da mettere davanti le uscite antincendio, abbiamo messo lo scotch alle finestre, così se si rompevano non scoppiavano i vetri... era guerriglia questa... ma veramente, con i letti davanti a tutte le porte sotto, a chiudere... ci facevamo arrivare il cibo... perché bloccavano [i dimostranti] le camionette del cibo... dovevamo coordinarci, farle arrivare da un'altra parte... è stato un momento assurdo...assurdo! Trovati là fuori tutti quelli là... cioè fanno paura! Messi insieme quando... nel senso è una cosa pesante... Pure gestire internamente... cioè queste persone bene o male arrivano da contesti di guerra... quindi mi dicevano... "[Teresa]...ma secondo te no? Ma mi vuoi mettere paura? Io mi sono fatto dieci giorni di deserto..." nel senso: "Ma che vogliono??" eh... "Quindi che dobbiamo fare?"... Quindi era un attimo... io dovevo pure bloccare loro, perché davvero si poteva creare un ma..[macello]... se non l'acuirsi dei traumi assurdi... comunque la Libia l'hai passata... Pure che non hai visto una guerra no? Comunque la Libia te la sei fatta e comunque quel contesto l'hai vissuto, ma che tutela è questa? Non è...! Quindi figurati... era veramente un momento... in cui dovevi contenere fuori, dovevi contenere dentro, capire fuori, capire dentro... un delirio... c'è stato anche un momento di conflitto con la cooperativa, perché io non stavo capendo cosa stava succedendo... dopo è successo che comunque la Presidente è stata indagata per turbativa d'asta e poi quello che è venuto fuori con Mafia Capitale... all'inizio sembrava comunque... mmmh... un attacco, che il centro fosse stato individuato come capro espiatorio dei disagi del quartiere e questo è fondamentalmente... non si capiva niente... da dentro non riuscivo a capire...”.

Dal racconto di Teresa emerge come gli ambiti di rischio derivanti dallo scostamento fra lo SPRAR *in books* e quello *in action* generano esiti significativi che impattano anche sulla comunità locale (Tab. 36) in cui sono situati i centri, innescando il conflitto sociale e presupponendo un antagonista contro cui riversarsi, la persona straniera. I cittadini, di fronte a queste condizioni, subiscono un aumento della propria



percezione di insicurezza (incalzata dai discorsi politici e mediatici) e sviluppano un sentimento di abbandono da parte delle istituzioni centrali e locali. Ciò comporta la crescita di sentimenti nazionalisti e populistici che conducono inesorabilmente alla nascita di conflitti con i richiedenti asilo e i titolari di uno status di protezione facenti parte del progetto SPRAR che si trasformano in “capri espiatori”.

Allo stesso tempo, anche lo SPRAR (Tab. 36) non è immune dagli effetti del rischio e dalle sue stesse contraddizioni. In primo luogo, l’organizzazione potrebbe far fronte a un elevato turnover degli operatori e una riduzione dei loro livelli di lealtà e creatività in un’ambiente di lavoro diventato sfavorevole ad avviare pratiche efficienti ed efficaci. Nondimeno, va incontro alla possibilità di incorrere in occupazioni illecite e/o in danni alle strutture da parte delle persone accolte, dei cittadini e/o di gruppi politici estremisti in opposizione. Infine, viene compromessa anche l’immagine dell’organizzazione nel suo complesso che, in ultima battuta, fallisce nella propria *mission*.

### **5.3. Un centro collettivo SPRAR di medie dimensioni**

L'analisi della gestione del rischio di un centro collettivo SPRAR di medie dimensioni, che denominerò Arcobaleno<sup>68</sup>, è stata condotta – dopo aver ottenuto l'indicazione della struttura e l'autorizzazione formale dall'Ufficio Immigrazione – attraverso un periodo di osservazione partecipante di un anno<sup>69</sup>, lo *shadowing* dei suoi operatori e le interviste narrative focalizzate somministrate agli operatori e ai beneficiari del progetto. La rappresentazione della classificazione dei rischi (Tab. 25), illustrata nel paragrafo 4.6.<sup>70</sup> e impiegata anche per la descrizione dei grandi centri collettivi, avverrà tramite la descrizione “densa” (Geertz, 1987) della struttura oggetto di analisi. Tuttavia, l'organizzazione dei centri SPRAR varia, anche di molto, a seconda della struttura presa in considerazione. Pertanto, il caso esaminato costituisce un *unicum* che permette di comprendere l'estrema particolarità e gli aspetti caratteristici che ogni centro SPRAR possiede, senza pretesa di generalizzazione.

#### **5.3.1. Una classificazione dei fattori di rischio – uno SPRAR di medie dimensioni di Roma**

##### **5.3.1.1. I rischi relativi al contesto socio-spaziale**

Applicando la classificazione dei rischi che ho costruito al centro SPRAR Arcobaleno emergono alcuni fattori di rischio che riguardano l'ambito del *contesto socio-spaziale* e in modo particolare la categoria riferita alla *disposizione* e alla *configurazione della struttura* sul territorio (Tab. 37).

In questo caso specifico, la struttura è collocata in una posizione isolata del territorio del Municipio VII, nella periferia sud-est di Roma accessibile percorrendo un tratto di strada statale e lontana dalle altre abitazioni del quartiere. Il centro dista 850 metri dalla prima fermata degli autobus, 1.500 metri da una fermata della stazione ferroviaria che

---

<sup>68</sup> Per motivi di privacy la denominazione della struttura è di fantasia e per le stesse ragioni non indicherò il nome degli operatori e dei beneficiari intervistati.

<sup>69</sup> Il periodo di osservazione partecipante nella struttura in oggetto è stato condotto dal 16 gennaio 2017 al 22 gennaio 2018.

<sup>70</sup> V. p. 162.

permette di raggiungere il centro della città in mezz'ora di tempo e all'incirca 3.000 metri da un campo rom.

Per ovviare in parte a questa lontananza dai mezzi pubblici la struttura dispone di venti biciclette che possono essere usate dai beneficiari per raggiungere luoghi non troppo lontani. Tuttavia, tale distanza costituisce un lieve disagio per chi è riuscito a reperire un'opportunità di tirocinio oppure di lavoro in zone molto lontane dalla struttura e di conseguenza si deve organizzare in base a questa disposizione, anche uscendo dal centro alle quattro del mattino per non rischiare di arrivare in ritardo.

<b>Tab. 37. Rischi relativi al contesto socio-spaziale – uno SPRAR di medie dimensioni di Roma</b>	
<b>CATEGORIE DI RISCHIO</b>	<b>FATTORI DI RISCHIO</b>
<b>Disposizione e configurazione della struttura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collocazione della struttura in posizione isolata sul territorio.</li> <li>- Collocazione della struttura all'interno di un comprensorio che ospita diverse fragilità.</li> <li>- Aumento del numero di posti di accoglienza da 20 a 40.</li> </ul>
<b>Gestione degli spazi interni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Particolare setting di alcune aree (uffici dell'équipe e stanza colloqui).</li> </ul>

**Tab. 37. I rischi relativi al contesto socio-spaziale di uno SPRAR di medie dimensioni di Roma.**

Durante il mio periodo di osservazione, è avvenuto un tentativo di furto da parte di alcune persone rom che risiedono nel campo vicino a cui, però, non è conseguita nessuna sottrazione, se non la manomissione del distributore automatico di snack. Un'operatrice, invece, mi racconta che alla fine del turno di lavoro pomeridiano preferisce essere accompagnata fino alla fermata dell'autobus da qualche beneficiario del progetto (che si propone volontariamente), perché a volte è stata seguita da alcuni ragazzi rom e ha avuto paura. Nonostante ciò, non ci sono mai stati conflitti di natura verbale o fisica con le persone accolte.

La collocazione isolata del centro sul territorio, invece, non favorisce un contatto fra le persone accolte e la vita di quartiere, da cui sono completamente separati, se non per eccezione di un piccolo supermercato e pochi esercizi commerciali non troppo lontani.

I cittadini del quartiere appaiono all'oscuro della presenza del centro di accoglienza, che risulta "nascosto" a uno sguardo esterno. In riferimento, un tirocinante (educatore) e non formato su tematiche inerenti la migrazione, mi dice:

"Guarda io abito qui vicino al centro, nel quartiere, e non sapevo dell'esistenza di questo posto. Per due motivi, primo perché comunque il quartiere è poco coinvolto, ora le dinamiche sono varie. Secondo me un po' per politiche, far entrare a conoscenza il quartiere di un centro di accoglienza per immigrati può spingere alcuni del quartiere ad andare contro il centro e poi forse perché fargli [ai beneficiari] come primo impatto vivere la vita del quartiere non è una metodologia buona, perché vengono da realtà sociali molto diverse dalle nostre, quindi devono prima imparare la lingua, gli usi e i costumi, devono fare un orientamento prima di rapportarsi con cittadini italiani, altrimenti ci si va a scontare come succede spesso. Secondo perché loro [i beneficiari] principalmente frequentano zone del centro, come Termini per esempio".

Sia dalla disposizione isolata della struttura, sia dalle parole del tirocinante, traspare la tendenza a celare la presenza del centro al fine di evitare scontri con i cittadini del quartiere. Precludendo così una conoscenza reciproca e una partecipazione delle persone accolte al suo interno. Tant'è vero che la maggior parte degli ospiti preferisce frequentare il centro della città, in virtù anche della vicinanza rispetto le attività giornaliere che devono svolgere (come la scuola di italiano).

Lo SPRAR Arcobaleno, infatti, è inserito all'interno di un comprensorio recintato di più edifici separati che include una comunità terapeutica residenziale; una struttura in cui si svolge un progetto dedicato al disagio, al disadattamento e alla devianza per minori, giovani adulti e le loro famiglie; nonché un progetto destinato a giovani con problemi psicoaffettivi. Questa adiacenza incorpora di per sé un rischio, in quanto concentrare diverse vulnerabilità aumenta esponenzialmente la possibilità di incorrere in qualche problematica. A questo proposito, una responsabile dello SPRAR mi spiega che la valutazione fatta all'apertura del centro (avvenuta nel 2014) era quella di non inserire una figura che fosse presente durante le ore notturne, perché le caratteristiche iniziali del progetto non lo rendevano necessario. Tuttavia, proprio per la presenza delle altre

strutture del comprensorio, che ospitano un'utenza particolarmente fragile, è stato necessario organizzarsi in questo senso.

“È chiaro che più il gruppo è ampio, maggiore è la possibilità che ci sia un conflitto o una necessità, ora che sono 40 è necessario, però quando abbiamo aperto, la valutazione del XXX<sup>71</sup> era che non ci fosse la necessità di un guardiano notturno o di una figura notturna, sull'esempio degli altri SPRAR che conosciamo in giro per l'Italia o degli altri SPRAR che gestiamo. Però è anche vero che questa è una struttura all'interno di un comprensorio con delle caratteristiche molto particolari, quindi poi è vero che tocca tenere conto della particolarità della situazione e quindi organizzarsi in base a questa cosa”.

Infatti, il progetto inizialmente contava venti posti di accoglienza per uomini adulti, perciò in virtù di questo numero contenuto non ci sarebbe stata la necessità di un operatore notturno. Ma, a partire dal luglio 2017, i posti sono stati estesi a quaranta, aumentando esponenzialmente la complessità.

Nel corso del mio periodo di osservazione ho potuto assistere a questo ampliamento che è avvenuto con l'inserimento simultaneo di altre venti persone. Ciò secondo una delle responsabili del progetto è stata una forte criticità. Infatti, avevano fatto esplicita richiesta di poter procedere con un inserimento a scaglioni, in modo da favorire una reciproca conoscenza e rendere più efficiente l'organizzazione degli ulteriori posti. Tuttavia, non è stato possibile soddisfare la richiesta, perché alcuni centri da cui provenivano i nuovi beneficiari erano stati chiusi, per cui dovevano essere necessariamente accolti in quel dato momento.

“Era più gestibile con venti, è accaduto di soffrirne così tanto, per una serie di contingenze non dipendenti da noi e che non dipendono neanche dal Comune. Non hanno potuto accordare quello che noi chiedevamo, cioè che ci facessero inserire gli ulteriori posti a scaglioni... che secondo me sarebbe stata la cosa ideale invece di farci soffrire per tutti questi mesi... perché in questo momento da pochissimo ho chiari anche gli altri venti che sono entrati a luglio. Però ci sono stati i primi quattro mesi che per me era davvero una follia nel senso io non avevo presente

---

<sup>71</sup> Per motivi di privacy non indicherò la denominazione delle due associazioni che gestiscono questa struttura.

le persone, non ero contenta della qualità del mio lavoro, non mi sentivo tranquilla e serena di come stavo lavorando perché di fatto io non avevo chiare le persone, le confondevo, i nomi, i visi, ciò è successo per la contingenza che i centri dai quali provenivano chiudevano e quindi ce li hanno mandati tutti insieme”.

Nonostante l'estremo affaticamento derivato da un ingente sforzo organizzativo durato quattro mesi e ancora in fase di assestamento, la responsabile si ritiene contenta di poter fornire altri posti di accoglienza di qualità. Mi sottolinea, però, che preferiva lavorare quando i posti erano la metà e che se potesse tornare indietro accetterebbe un ampliamento che raggiunga un massimo di trenta persone per riuscire a seguirli nella maniera più ottimale possibile nei personali progetti di integrazione.

“Alla fine sono ulteriori venti posti a disposizione di qualità alta, sono convinta di questo, spero che siano quaranta persone che possano avere un'accoglienza di buon livello, quindi questo è un dato positivo, personalmente ne ho sofferto molto e preferivo quando erano venti. Tornando indietro non ritornerei ad averne quaranta, direi ampliamo a trenta thò...! Visto che la qualità ce l'abbiamo, gli spazi ce li abbiamo, però.... il numero ideale è una trentina di persone che comunque è un bel numero, però le segui bene, bene. Se la stessa cosa mi chiedi funziona anche per quaranta ecco, ci stiamo rodando adesso, per questa problematica specifica dell'inserimento tutto in una volta quindi...”.

Effettivamente la struttura, a parte i rischi descritti, possiede diversi fattori di qualità. Infatti, il comprensorio è circondato da un'area verde molto curata e ampia, è presente un campo sportivo in cui è possibile organizzare delle partite di calcio, un orto e tutti gli edifici (compreso quello che ospita lo SPRAR Arcobaleno) possiedono una configurazione esterna decorosa e ben tenuta.

Queste caratteristiche si riflettono in gran parte anche nella *gestione degli spazi interni* (Tab. 37). L'edificio è strutturato a ferro di cavallo, con una grande cortile interno in cui sono presenti due fontane, degli alberi, dei tavoli e delle sedie. Ai lati sono distribuite le camere per gli ospiti, raggiungibili tramite un corridoio adornato da piante e quadri. A inizio progetto c'erano nove stanze da letto, ciascuna identificata con il nome di un colore (per non spersonalizzarle utilizzando un numero), di cui sette adibite per due persone e solo due predisposte per tre, con un arredamento e uno spazio adeguato. Le

stanze per i posti aggiuntivi (identificate con il nome di un pianeta del sistema solare) sono state ristrutturare e rese operative per luglio 2017.

È, poi, presente un'ampia sala comune utilizzata per i momenti di svago e le riunioni fra gli operatori e le persone accolte, in cui è presente una televisione, due divani, una libreria, una bacheca appesa al muro per gli avvisi, una credenza, un grande tavolo e un numero di sedie proporzionato al numero dei beneficiari. I bagni sono in comune e hanno la doccia con la tenda, c'è anche un bagno per disabili e altri ancora utilizzati dall'équipe. Vicino ai bagni è stato predisposto un magazzino che contiene le forniture di base (lenzuola, asciugamani, kit igienico, ecc...), mentre un altro è utilizzato come dispensa. È, infatti, stata predisposta una cucina e un'ampia sala da pranzo. Inoltre, la struttura è stata dotata di una palestra (resa operativa dopo aver ottenuto i necessari permessi di conformità) e di una saletta con un computer riservato ai beneficiari.

Questa particolare configurazione, personalizzata anche dalle persone accolte con fioriere e quadri, dona maggiore serenità alla vita comunitaria, fornendo spazi comuni e margini di privacy in cui poter godere anche di momenti di riservatezza, così riducendo drasticamente la possibilità di incorrere in conflitti. Ciò viene evidenziato anche da un operatore:

“La struttura fa la differenza, quando noi diciamo che questo è un progetto pilota, non è per vantarci, però a parte questo davvero gli spazi ampi, la possibilità che un ospite non si senta invaso, che abbia la possibilità di isolarsi, che abbia la privacy, che abbia del bello intorno, che abbia gli alberi intorno, che non sia in mezzo al casino di una strada rumorosa... Queste cose qui hanno un grandissimo peso positivo e io ci credo proprio che nessun centro dovrebbe essere aperto in una realtà degradata, sovraffollata e che non dia importanza alla cura del posto. Anzi personalmente vorrei che loro personalizzassero ancora di più lo spazio, le stanze, il posto perché più questo avviene più le persone stanno bene e anche perché hanno questi servizi aggiuntivi, la palestra, la stanza per il pc sono comunque cose che li fanno sentire meglio. Credo aiuti anche nel momento in cui ci sia una tensione o una disarmonia... hai lo spazio per stare fuori, di fare una passeggiata, di stare un po' per conto tuo...”.

I fattori di rischio rilevati rispetto la *gestione degli spazi interni* coinvolgono i due uffici presenti nella struttura, ciascuno riservato per gli operatori e i responsabili afferenti alle due associazioni che intervengono nello stesso progetto SPRAR. La separazione di queste due stanze adibite a ufficio, tramite un tratto di corridoio, influenza negativamente la modalità di comunicazione dell'equipe nel suo totale e la coordinazione delle attività che sono necessariamente interdipendenti. Inoltre, prima che venisse predisposta una stanzetta *ad hoc*, i colloqui con le persone accolte avvenivano in questi uffici, in un *setting* totalmente inadeguato per le numerose interruzioni da parte di altri operatori o altri ospiti che, a vario titolo, entrano nella stanza. Tuttavia, anche l'ambiente che è stato in seguito destinato a questa funzione possiede delle criticità. Nonostante garantisca la privacy e una certa tranquillità, ha dimensioni molto ridotte, è poco accogliente, non sufficientemente luminoso e senza il riscaldamento.

### **5.3.1.2. I rischi relativi alla produzione del servizio**

Anche per questa tipologia di centro affiorano alcune criticità connesse nell'ambito di rischio relativo alla *produzione del servizio* (Tab. 38). Tuttavia, il quadro generale si presenta molto diverso da quello dei grandi centri collettivi del territorio.

Innanzitutto, il rapporto numerico fra operatori e persone accolte appare più proporzionato e lo stesso si riscontra per l'orario lavorativo. L'equipe, infatti, è composta da due responsabili che sono presenti nella struttura almeno due o tre volte a settimana, un'assistente sociale che presta il suo servizio una o due volte a settimana a seconda delle esigenze, due operatori nei turni diurni e uno in quello notturno. In supporto all'equipe, cinque giorni su sette, ci sono anche cinque persone del Servizio Civile Nazionale, mentre una volontaria viene a dare ripetizioni di italiano ad alcuni ospiti due volte la settimana. Anche in questo caso, però, avvengono occasioni in cui è presente un solo operatore in turno, come per esempio quando un collega richiede dei giorni di malattia.

Inoltre, è da evidenziare che il personale ha un inquadramento contrattuale consono ai titoli e alle competenze possedute, senza subire ritardi nella corresponsione dello stipendio e che il monitoraggio da parte del Servizio Centrale appare più accurato, in quanto effettua più controlli e le poche criticità rilevate vengono sanate poco dopo.



**Tab. 38. Rischi relativi alla produzione del servizio – uno SPRAR di medie dimensioni di Roma**

<b>CATEGORIE DI RISCHIO</b>	<b>FATTORI DI RISCHIO</b>
<b>Processi lavorativi e risorse umane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcuni operatori con formazione non adeguata.</li> <li>- Assenza di una formazione obbligatoria, continua e gratuita del personale oltre quella di base.</li> <li>- Confusione nella definizione dei ruoli, delle responsabilità e delle competenze degli operatori.</li> <li>- Carenze rispetto a una metodologia di lavoro condivisa.</li> <li>- Scarsa strutturazione ed efficacia delle riunioni d'équipe.</li> <li>- Assenza della supervisione psicologica.</li> </ul>
<b>Organizzazione del servizio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problematiche nell'organizzazione dei servizi erogati;</li> <li>- Restrizioni sull'uscita dai centri.</li> </ul>

**Tab. 38. I rischi relativi alla produzione del servizio di uno SPRAR di medie dimensioni di Roma.**

Questa condizione si riflette positivamente sull'intera équipe e sulla sua percezione di insicurezza. Infatti, nessuno dichiara di essersi sentito insicuro o in pericolo ad andare al lavoro, in virtù anche dell'instaurazione di una relazione più solida e di fiducia con le persone accolte. Su questo aspetto influiscono anche le condizioni ambientali della struttura e la modalità di produzione del servizio che ho descritto. A questo proposito, un'operatrice mi racconta che in tre anni e mezzo di lavoro non si è mai sentita insicura e le poche occasioni che hanno destato preoccupazione sono state gestite attraverso un cambiamento di stanza e una maggiore attenzione rivolta alle persone in questione.

“Io non mi sono mai sentita in pericolo, mai, con nessuno degli ospiti, non mi hanno mai preoccupato, se non leggermente... in tre anni e mezzo però... magari abbiamo valutato un cambiamento di stanza e che ognuno di loro avesse una figura che avesse un occhio un po' più attento su di loro e sulle loro reazioni. Questo è un centro dove non c'è un alto livello di tensione fra gli ospiti”.

Invece, come nel caso dei grandi centri collettivi, uno dei fattori di rischio rilevati in riferimento alla categoria della *produzione del servizio e delle risorse umane* (Tab. 38) riguarda la formazione di alcuni operatori. Difatti, le associazioni che prendono parte a questo progetto SPRAR sono due, di cui una ha un carattere prettamente umanitario con una lunga e strutturata formazione in materia di diritto d'asilo e rifugiati, mentre l'altra possiede un'altrettanta corposa esperienza su altre tipologie di utenze, ma si è affacciata solo dal 2014 a lavorare con i richiedenti asilo e i titolari di uno status di protezione. A una parte degli operatori afferente a questa associazione, infatti, corrisponde un'evidente carenza formativa e delle necessarie competenze linguistiche, nonché relazionali per lavorare in maniera progettuale con i migranti accolti.

Tuttavia, chi fra questi operatori possiede buone capacità di relazione, riesce a valorizzare la forte esperienza su situazioni di vita comunitaria e di attenzione alla persona riuscendo a cogliere in maggior misura le difficoltà dei beneficiari, sebbene in maniera poco strutturata. Infatti, in qualche caso, il rapporto instaurato con gli ospiti si sviluppa in una relazione che tende al *maternage*, tant'è che alcune persone che sono nella struttura da molti mesi iniziano a chiamare una delle due responsabili "mama"<sup>72</sup>. Al contrario, per gli operatori che non posseggono questa sensibilità è molto più facile che si presentino difficoltà e situazioni di conflittualità con le persone accolte. Nonostante ciò, nei momenti in cui l'équipe riesce a valorizzare entrambe le specificità delle due associazioni viene dato un valore aggiunto al progetto, ma appare fondamentale integrare le carenze formative per evitare l'insorgere di problematiche nel raggiungimento generale degli obiettivi del progetto. A questo proposito una delle due responsabili mi dice:

“Entrambe le associazioni hanno un'esperienza corposa e professionisti esperti in degli ambiti, che non sono gli stessi, quindi è chiaro che se tu sei capace di valorizzare la specificità di tutte e due le componenti, è un valore aggiunto. È chiaro che ci sono anche dei punti di debolezza, sono legati alla diversa strutturazione delle associazioni, a mio avviso, e quindi un diverso modo di intendere alcuni servizi. La mia personale valutazione è che il personale non è sufficientemente formato, intendo il personale nella sua interezza... il personale che lavora in uno SPRAR dovrebbe essere un personale che vuole lavorare in uno SPRAR,

---

<sup>72</sup> Espressione utilizzata per rivolgersi a una figura materna.

specificatamente, cioè che vuole lavorare con i rifugiati e il personale va formato e anche il personale del nostro progetto a mio avviso ha bisogno di essere formato”.

Come traspare da questo stralcio di intervista, ma anche dalle mie osservazioni, alcuni degli operatori non hanno una motivazione e un'intenzione concreta nel lavorare specificatamente con i migranti e ciò, oltre a creare qualche incomprensione con le persone accolte, si riflette in una scarsa volontà nel partecipare agli aggiornamenti formativi che, a parte quelli di base, si basano su una partecipazione volontaria.

Due altri fattori di rischio rilevati corrispondono a una generica confusione nella definizione dei ruoli, delle responsabilità e delle competenze in seno all'équipe, nonché a una carenza rispetto a una metodologia di lavoro condivisa. Ciò deriva probabilmente dalla differente formazione e organizzazione delle due associazioni, da delle inefficienze nella comunicazione e da una certa separazione tra le attività più gestionali e materiali da quelle maggiormente focalizzate sui percorsi di integrazione. Questa divisione a volte produce dei malintesi all'interno dell'équipe che si esplicitano con momenti di reciproca frustrazione. Difatti, pur concentrandosi su elementi diversi, gli aspetti più materiali e quelli più attinenti all'inclusione sociale sono interdipendenti e si influenzano l'un l'altro, come due facce della stessa medaglia.

All'inizio della mia osservazione, l'équipe non era organizzata sulla base di aree di riferimento (sanitaria, scolastica, formazione e ricerca lavoro e ludico-ricreativa), ciò ha prodotto varie sovrapposizioni da parte di più operatori su una stessa situazione, con l'effetto di attivare alcune pratiche in maniera scarsamente coordinata e discrezionale, anziché muovendosi all'unisono e fluidamente verso il raggiungimento degli obiettivi. Perciò, le responsabili decidendo di non delegare alcuni compiti in virtù di una maggiore capacità di condivisione delle decisioni e degli interventi rispetto agli operatori, spesso si sono sovraccaricate di lavoro entrando in fatica. Ciò traspare anche da alcuni frangenti discorsivi.

Operatore: “Dobbiamo darci un'organizzazione perché non si capisce più nulla”.

-----

Una responsabile a un'operatrice: “Prima di passare all'azione bisogna dircelo ed essere organizzati... Bisogna fare le cose in un certo modo!”.

-----

Una responsabile all'altra: "Decidiamo l'assetto di chi deve fare cosa, anche perché adesso diventeranno [le persone accolte] quaranta, secondo me siamo in fatica".

-----

Una responsabile durante l'intervista mi dice: "Ci può essere all'interno dell'équipe, emerge durante le riunioni, un po' la frustrazione delle persone è come se le due componenti tendessero a rimanere un pochino separate e durante le riunioni si percepisce che non sempre si riesce a dialogare in modo che diventi un tutt'uno, una condivisione su tutto. Anche perché la gestione materiale è uno strumento attraverso il quale avviene l'integrazione e l'integrazione ha una ricaduta sulla gestione materiale, quindi bisogna riuscire a fare in modo che funzioni...".

I discorsi formulati dall'équipe sono fondamentali allo scopo di adottare delle scelte e di delineare le forme in cui vengono messe in atto le azioni. Tuttavia, possono emergere linee di condotta che rispecchiano la totale ambivalenza dei discorsi, scontrandosi e affrontando conflitti verbali come accade nelle riunioni d'équipe. Da questi atti discorsivi, è stato dato avvio a un processo di riorganizzazione, supportato anche dalla creazione di diversi artefatti come per esempio un elenco delle persone che necessitano della tessera sanitaria, una scheda del "qui e ora" per ogni persona accolta da tenere aggiornata e che serva a chiarire gli avanzamenti di ogni ospite nel proprio progetto personale, un elenco che includa tutti i richiami formali effettuati, un foglio che indichi la giacenza delle forniture materiali e altri ancora.

Questo processo, anche in prospettiva dell'imminente ampliamento dei posti di accoglienza, ha visto la redistribuzione dei ruoli, delle responsabilità e delle competenze degli operatori sulla base di precise aree di intervento, individuando per ciascuna un referente. Nonostante ciò, come nel caso dei grandi centri collettivi, molte energie degli operatori continuano ad essere spese per attività di controllo e maggiormente legate ad aspetti materiali come il controllo delle stanze, delle pulizie e la sveglia mattutina. Ciò detrae tempo prezioso da dedicare alle specifiche aree e tende a creare delle conflittualità con le persone accolte che in questo senso vengono anche private di una loro personale autonomia. In riferimento a un episodio in cui un'operatrice si prestava a svegliare gli

ospiti bussando alla porta della stanza da letto e poi aprendola senza aspettare una risposta dall'interno (così violando la privacy della persona), un beneficiario mi dice:

“Io sono un uomo, non sono un bambino!”.

Invece, un operatore che non valuta in maniera positiva queste pratiche di controllo e che cerca di agire in maniera da mitigarle il più possibile, mentre ci confrontavamo sull'argomento pronuncia questa frase:

“Ci inizieranno a chiamare guardiani sociali [invece che operatori sociali]”.

In connessione, è da evidenziare che i venti posti di accoglienza aggiuntivi hanno pesato eccessivamente sull'équipe che, spesso, si è trovata in fatica rispetto alle varie attività da svolgere. Perciò, anche in questo caso, gli operatori iniziano a concentrare gli interventi sulle persone accolte che ritengono più “progettuali” o che, più semplicemente, mantengono una relazione più attiva con loro. Tuttavia, il loro lavoro dovrebbe essere teso a incoraggiare e far sviluppare le risorse intrinseche di ciascun beneficiario, se non a maggior ragione di quelli che appaiono più riluttanti e bisognosi di motivazione.

Queste diverse modalità con cui gli operatori approcciano alle pratiche di lavoro emergono anche nelle riunioni di équipe, che indico come un altro fattore di rischio per la loro scarsa strutturazione ed efficacia. Infatti, nonostante emergano divergenze relative alle pratiche da adottare, sono pochi i momenti risolutivi. Spesso, infatti, i tempi della riunione si dilungano eccessivamente, raggiungendo anche le due ore e mezza, senza riuscire a circoscrivere le problematiche, stabilire un ordine di intervento e rendendo ancora più caotica la situazione generale. Una responsabile mi riferisce:

“Probabilmente si potrebbero valorizzare meglio, a mio avviso non sono riunioni particolarmente significative in questo momento”.

Tuttavia, sempre la stessa responsabile, mi spiega che nonostante la poca efficacia queste riunioni sono momenti importanti per lo sviluppo di una migliore relazione e una cooperazione fra i membri dell'équipe e le diverse professionalità, nonché per rilevare informazioni utili sulle persone accolte. Infatti, il riscontro di aspetti diversi o discordanti può arricchire la comprensione di una situazione, per questo sarebbe utile valorizzare le riunioni e cercare di condurle al meglio.

Una responsabile: “Però le riunioni d'équipe sono anche lo strumento attraverso il quale gradualmente acquistano maggiore compenetrazione le diverse professionalità, piano piano ci si arriva, durante le ultime soprattutto... puoi come dire dare lo spazio e raccogliere in maniera positiva i contributi delle diverse figure professionali e, se ben condotto, è quello che fa cambiare il rapporto all'interno dell'équipe. È il frangente in cui possono emergere informazioni importanti sugli ospiti, proprio dal fatto che ognuno degli operatori ha rilevato cose diverse, proprio in riunione lo scambio che avviene è utilissimo per tutti, anche se si notano cose diverse o discordanti, perché arricchisce la chiave di lettura della situazione, sono riunioni importanti”.

Tuttavia, un altro fattore di rischio rilevato e attinente alla situazione descritta in precedenza è l'assenza di un percorso di supervisione psicologica dell'équipe che sarebbe preziosa per risolvere le varie incomprensioni sopraggiunte in seno ai suoi membri. A questo proposito un operatore mi dice:

“No, non l'abbiamo mai fatta. La supervisione è il grande nodo che ritorna in tutti i progetti. Tutti i progetti che hanno questo impatto la dovrebbero prevedere, sarebbe utile sicuramente, sarebbe utile, sì”.

Allo stesso tempo, la categoria di rischio relativa all'*organizzazione del servizio* (Tab. 38) include, come nel caso dei grandi centri collettivi, il fattore di problematicità relativo alla difficoltà di reperimento dei corsi di formazione, dei tirocini, delle attività lavorative e degli alloggi per l'inserimento abitativo delle persone accolte sul territorio. Tuttavia, grazie al rapporto numerico più equilibrato fra gli operatori e i beneficiari, il tempo dedicato a questa ricerca è decisamente maggiore. Ciò ha permesso di creare una buona rete sul territorio e di conseguire risultati migliori rispetto all'inclusione delle persone accolte nelle scuole di italiano, in vari corsi di formazione e nelle attività di tirocinio. Per esempio, quando ho iniziato l'attività di osservazione nel centro, diciotto persone su venti avevano conseguito un attestato di lingua, di cui quattro sono riusciti a superare l'esame di scuola secondaria di primo grado, ottenendo il diploma. Inoltre, sono stati attivati quattro tirocini di sei mesi, presso due vivai, da un panettiere e uno da Ikea. In riferimento a questo ultimo caso la persona in questione, in maniera emozionata, mi dice:

“Penso che è una cosa bellissima per me... è un ambiente bello di lavoro... dove posso fare tanto... dopo ho la possibilità di fare altri tre o sei mesi con il contratto normale di lavoro... penso sia la cosa migliore per me... mi fa pensare che posso fare tutto!”.

Nonostante ciò, solo in rari casi come questo al tirocinio sussegue un contratto di lavoro. Infatti, continuano a permanere le forti difficoltà nel trovare un'occupazione e un'abitazione per i beneficiari a causa della crisi economica che ha colpito anche il mercato del lavoro, nonché della forte diffidenza dei cittadini nell'assumere oppure nell'affittare in maniera regolare a una persona straniera. Infatti, quando si è riusciti a fare degli inserimenti abitativi utilizzando i fondi SPRAR, è stato molto difficoltoso trovare chi proponesse un contratto d'affitto regolare, necessario per la rendicontazione. Tuttavia, rispetto ai grandi centri collettivi, l'uscita dal progetto appare più strutturata e viene generalmente concordata insieme alla persona, anche in virtù dell'attivazione di una relazione migliore fra operatori e beneficiari. Inoltre, in qualche caso sono state richieste al Servizio Centrale delle proroghe concesse sulla base di un percorso progettuale. A questo proposito una responsabile mi spiega:

“Prima dell'uscita abbiamo concordato insieme lo sgancio dal progetto o chiesto delle proroghe progettuali, l'uscita è abbastanza strutturata, sembra che siamo riusciti a impostare un percorso di integrazione, siamo anche riusciti a fare degli inserimenti abitativi, anche se era difficile trovare qualcuno che ti facesse il contratto d'affitto che è necessario per la rendicontazione della buona uscita”.

Anche in questo caso, però, ci sono situazioni in cui l'uscita dal centro corrisponde a non avere un posto dove poter andare a dormire. A questo proposito un beneficiario mi dice:

“È quello che dobbiamo trovare [il lavoro] perché io non resto in centro per sempre... no... perché ora ho avuto il mio permesso di soggiorno e manca quasi cinque mesi, ma lì serve qualcosa per iniziare da solo, per il mio futuro. Ma se oggi tu hai finito al centro, vai fuori, prendi la borsa e vai a [stazione] Termini e dormi in strada, dormi fuori... fa freddo... ti svegli... hai visto qualcuno con qualcosa di buono... se io faccio casino con lui... non è colpa mia... perché la testa non c'è più... la testa non c'è più... magari io ho fatto tutto per il mio futuro... scuola...”

tutto... per perdere tutto e andare a dormire fuori...sbaglia chi dice che è colpa mia... è colpa di dove abitava prima [il centro SPRAR], perché loro dovevano fare le cose per avere le cose bene, prima di uscire fuori. Perché prima magari stai bene e poi vai fuori di testa”.

L’ulteriore fattore di rischio che ho rilevato è congiunto alle restrizioni più o meno prolungate sull’uscita dal centro che, come nel caso dei grandi centri collettivi, creano difficoltà a chi è riuscito a reperire un tirocinio o un’opportunità lavorativa, ma che limita fortemente anche chi vorrebbe rientrare più tardi dell’orario previsto nel weekend e/o chi ha una relazione sentimentale. Per esempio, ci sono state più occasioni in cui degli ospiti cercassero di uscire di nascosto durante la notte, mentre per una persona è stato chiesto il trasferimento presso un altro centro perché svolgeva un lavoro notturno e troppo lontano dalla struttura in oggetto.

Tuttavia, a differenza degli eventi avvenuti nei grandi centri, le forniture di base (pocket money, abbonamento dei trasporti, kit igienico, abbigliamento stagionale) sono regolarmente distribuite. In più, le persone accolte hanno la possibilità di prendere parte a iniziative e attività ludico-ricreative da poter svolgere sia all’interno della struttura, sia all’esterno grazie all’attivazione di una buona rete sul territorio, acquisita per merito del lavoro degli operatori che si spendono molto in questo senso. All’interno del centro, oltre al campo sportivo e alla palestra, alcune delle persone accolte hanno partecipato a un progetto che prevede la cura di un orto in collaborazione con i ragazzi del Servizio Civile Nazionale, nonché a un progetto di Alternanza Scuola-Lavoro insieme agli studenti di un Liceo Artistico del quartiere che ha visto la restaurazione delle due fontane presenti nel cortile, applicando la tecnica del mosaico. Inoltre, è stato organizzato un incontro all’interno del centro con un’associazione venuta a dare informazioni e a fare prevenzione rispetto al fenomeno del lavoro nero. All’esterno della struttura, invece, c’è chi prende parte alle attività proposte da Liberi Nantes (calcio, escursionismo, scuola di italiano e touch rugby), un’associazione che lavora specificatamente con richiedenti asilo e rifugiati, mentre altri ancora hanno frequentato un corso di teatro, partecipato ad alcune visite guidate e ad altre attività sportive.

La gestione del centro Arcobaleno, invece, è organizzata in collaborazione con gli ospiti e si suddivide per settori a cui è assegnato un responsabile. A turno le persone si occupano della lavanderia, della sala computer, dell’area comune, delle pulizie, della



cucina, della dispensa, della colazione e del pane. Infatti, nel rispetto dei diritti della persona, gli ospiti hanno la possibilità di cucinare in autonomia i propri pasti, grazie anche al supporto di un cuoco che è stato inserito dopo l'ampliamento. Nonostante, infatti, il grande impegno che è necessario investire per cucinare per un centro collettivo di quaranta persone e riuscire a rispettare le norme e i criteri stringenti relativi all'igiene e alla sicurezza, una delle due responsabili mi spiega che la gestione della cucina in autonomia è stato da subito un elemento di forza. Con l'attivazione dei posti aggiuntivi si è voluto mantenere questo aspetto (nonostante la necessità di una riorganizzazione), proprio perché negli anni troppe volte era stato raccolto il disagio delle persone rispetto alla fornitura da parte dei catering di un cibo scadente e molto lontano dalla loro cultura di appartenenza.

Una responsabile: “Ci mettiamo nelle situazioni che permettono di mantenere un livello che rispetti l'autonomia delle persone. È una cosa che ci piaceva della proposta progettuale, era una cosa a cui tenevamo molto. Con lo sportello abbiamo accolto così tante volte la rabbia e la frustrazione di persone che non sentivano rispettata questa loro esigenza relativa al cibo, ancora di più se sono donne, donne con bambini, famiglie. Questo disagio negli anni l'abbiamo raccolto tante volte e quindi chiaramente ci mettiamo nelle condizioni d'accoglienza laddove possiamo tenere uno standard che ci interessa, altrimenti non lo facciamo, anche se è una fatica immane”.

Invece, per accogliere le proposte e le necessità degli ospiti sono previste due riunioni. Una di carattere generale con gli operatori ogni quindici giorni e una settimanale fra i referenti dei settori in cui si possono presentare le richieste più specifiche, come per esempio quella di aumentare la quantità di cipolle. Nonostante, a volte si faccia fatica a tenere alta la partecipazione e l'attenzione, probabilmente a causa di una scarsa strutturazione di queste riunioni, esse costituiscono uno spazio decisionale importante in cui le persone accolte possono avanzare proposte, opinioni e concordare delle scelte per la gestione del centro.

Spesso, però, è necessario trovare dei compromessi e delle soluzioni alternative che possano essere funzionali e applicate in un contesto che, comunque, è cumulativo. Ciò qualche volta, ha causato un po' di frustrazione in alcune persone che non si sono sentite del tutto autonome, ascoltate e comprese. Malgrado l'avvenimento di alcune discussioni

con gli operatori o fra gli stessi ospiti, l’attivazione di questi momenti di confronto dà la possibilità alle persone accolte di muoversi un range di decisionalità che, seppur circoscritto entro certi termini, permette di fornire un personale contribuito alla gestione del centro e di non subire inesorabilmente l’organizzazione.

### 5.3.1.3. I rischi relativi ai destinatari

Nell’ambito che coinvolge i *destinatari* permangono i fattori di rischio riconducibili alla categoria riguardante la *gestione della persona accolta* (Tab. 39), descritti anche nel caso dei grandi centri collettivi.

Tab. 39. Rischi relativi ai destinatari – Uno SPRAR di medie dimensioni di Roma	
CATEGORIE DI RISCHIO	FATTORI DI RISCHIO
<b>Gestione della persona accolta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presa in carico di persone accolte con problematiche sanitarie gravi (esempio: tubercolosi e patologie psichiatriche).</li> <li>- Uso improprio di medicine da parte delle persone accolte (esempio: sonniferi);</li> <li>- Barriere linguistiche/culturali;</li> <li>- Forte stress e rabbia degli ospiti a causa dei traumi sofferti e dei lunghi tempi per il riconoscimento dello status giuridico e dei documenti;</li> <li>- Aumento delle persone accolte a cui la Commissione ha dato il diniego all’asilo.</li> </ul>

**Tab. 39. Rischi relativi ai destinatari di uno SPRAR di medie dimensioni di Roma.**

Anche in questo caso, infatti, emergono situazioni di vulnerabilità che richiedono attenzioni specifiche e gli operatori, nella presa di decisioni relative alla gestione della struttura, dedicano un particolare riguardo in questo senso. Per esempio, ciò avviene quando bisogna decidere la ripartizione delle persone nelle stanze. Ai più vulnerabili si cerca di assegnare le stanze da due persone e di associare un compagno che sia, nei limiti

del possibile, il più compatibile a livello caratteriale e che abbia raggiunto già un buon livello di autonomia. Questa strategia viene adottata per evitare la concentrazione di più fragilità e un loro possibile acuirsi in una situazione di alta permeabilità, ma non è di certo risolutiva e può comportare per il compagno associato un incremento dei fattori di stress e un regresso rispetto a ciò che è stato con fatica conquistato, come per esempio riuscire a esprimersi fluentemente in italiano.

A differenza dei grandi centri, c'è una maggiore attenzione rivolta alle situazioni di vulnerabilità, resa possibile in virtù di un numero di persone accolte inizialmente contenuto. Tuttavia, in seguito all'ampliamento, le stesse responsabili mi spiegano che era molto più semplice individuare le fragilità e rispondere agli specifici bisogni quando le persone accolte erano venti, mentre raddoppiando i posti d'accoglienza questo aspetto sarà ulteriormente compromesso.

Una responsabile: "È chiaro che su 40 se c'è una vulnerabilità è più difficile lavorarci sopra, e ci sono. Nel senso che purtroppo i centri per vulnerabili non esistono più, a parte quella psichica, per il resto la decisione dello SPRAR è che nei progetti per ordinari ci siano inserite anche le diverse vulnerabilità, però di vulnerabili ce ne sono tanti. In questi tre anni e mezzo ce ne sono stati segnalati un quinto di quelli che in realtà sono vulnerabili e quindi... è chiaro che un vulnerabile in mezzo a quaranta persone è difficile riconoscerlo e stare attenti ai suoi tempi, in un gruppo di venti ci lavori più facilmente...".

Strettamente congiunto è il fattore relativo a un possibile uso improprio dei farmaci da parte delle persone accolte che, in contesto cumulativo, può avvenire con più facilità. Inoltre, perdurano i fattori connessi alle barriere linguistiche e culturali, al forte stress e alla rabbia degli ospiti a causa dei traumi sofferti e dei lunghi tempi per il riconoscimento dello status giuridico e dei documenti, nonché all'aumento degli esiti negativi stabiliti dalla Commissione per il riconoscimento di uno status di protezione. A questo ultimo proposito, una responsabile mi spiega che il gruppo di persone accolto al momento della mia osservazione è stato il più difficile con cui hanno lavorato. La maggior parte dei beneficiari, infatti, ha ricevuto un esito negativo da parte della Commissione e risulta molto più complicato incoraggiare la motivazione di ognuno nel proseguire le attività stabilite nel progetto individualizzato.

### 5.3.2. Gli eventuali esiti del rischio – uno SPRAR di medie dimensioni di Roma

La classificazione dei fattori di rischio applicata al centro collettivo SPRAR Arcobaleno di Roma mi ha permesso di identificare alcuni esiti significativi che possono coinvolgere le persone accolte, gli operatori, la comunità locale e la stessa organizzazione SPRAR (Tab. 40). Tuttavia, il quadro descritto si presenta molto diverso da quello dei grandi centri collettivi. È bene, però, sottolineare che la gestione dei centri di accoglienza SPRAR varia estremamente a seconda della struttura presa in considerazione, perciò in base alle caratteristiche che ogni centro possiede e alle pratiche implementate possono derivare dinamiche ed esiti differenti.

In questo caso specifico, lo scostamento tra lo SPRAR *in books* a quello *in action* non si esprime con modalità eccessive come è stato osservato per i grandi centri collettivi. Risulta evidente che più è solido l'allineamento rispetto ai principi previsti dal Manuale operativo SPRAR e alle sue linee guida, più aumenta la possibilità di attivare e realizzare concretamente i percorsi d'inclusione individualizzati costruiti in condivisione con la persona accolta. Ciò nonostante, anche se con un impatto molto più ridotto, l'alterazione e i fattori di rischio rilevati all'interno degli specifici ambiti di riferimento conducono a una parte degli esiti già osservati per i grandi centri.

Dall'analisi, infatti, emerge che attraverso i fattori materiali descritti e le pratiche di controllo, di disciplinamento e di *maternage* adottate dagli operatori (per esempio andando a svegliare i beneficiari al mattino o accertando che la condizione delle stanze rispettino le regole), si producono forme di infantilizzazione che creano dipendenza e limitano l'acquisizione di una concreta autonomia per i beneficiari (Tab. 40), che si sviluppa in maniera parziale. Inoltre, con l'ampliamento della struttura ad altri venti posti di accoglienza, si iniziano ad affacciare forme di spersonalizzazione in cui le diverse personalità subiscono un appiattimento e un calo nella loro valorizzazione. Si osservano, infatti, le prime situazioni in cui le energie vengono spese in maggior misura per chi è ritenuto più "progettuale", dando avvio a pratiche che, pur involontariamente, discernono fra chi è più o meno meritevole (Van Haken, 2008).

**Tab. 40. Gli eventuali esiti del rischio di un centro SPRAR di medie dimensioni di Roma**

	<b>Esiti del rischio</b>
<b>Persone accolte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esordio dei processi di infantilizzazione e spersonalizzazione.</li> <li>- Casi di riduzione delle capacità personali e perdita di motivazione nel continuare il percorso d'accoglienza.</li> <li>- Casi di riduzione o perdita di fiducia negli operatori e nell'organizzazione SPRAR.</li> <li>- Occasioni di conflitto con gli operatori e le altre persone accolte.</li> <li>- Integrazione socio-economica nella comunità locale limitata.</li> <li>- Possibile inclusione in reti criminali (esempio: spaccio, furto, prostituzione).</li> </ul>
<b>Operatori</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflitto e/o riduzione di fiducia nei confronti dei superiori, dei colleghi e/o delle persone accolte.</li> <li>- Casi di relegamento a ruolo assistenziale e di controllo.</li> <li>- Casi di riduzione delle performance lavorative, della motivazione e del morale.</li> <li>- Casi di licenziamento.</li> </ul>
<b>Comunità locale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Scarsa riduzione della percezione di insicurezza.</li> <li>- Scarsa riduzione dei sentimenti di abbandono da parte delle istituzioni centrali e locali.</li> <li>- Scarsa riduzione dei sentimenti nazionalistici e populistici.</li> </ul>
<b>SPRAR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turnover degli operatori.</li> <li>- Casi di riduzione della creatività e della lealtà degli operatori.</li> <li>- Parziale riduzione dell'immagine positiva dell'organizzazione.</li> <li>- Parziale raggiungimento della <i>mission</i>.</li> </ul>

**Tab. 40. Gli eventuali esiti del rischio di un centro SPRAR di medie dimensioni di Roma.**

Queste dinamiche possono innescare nelle persone accolte un processo inverso a quello desiderato. Si possono manifestare una riduzione delle capacità, della personale motivazione nel continuare il progetto d'accoglienza, così come una perdita e/o una riduzione di fiducia negli operatori e nello stesso SPRAR. Per esempio, uno degli ospiti considerato una persona "progettuale" e con maggiori possibilità di inclusione rispetto ad altri, in virtù dell'apprendimento di un buon livello di italiano e della frequentazione di un corso di formazione, nei mesi ha ridotto le competenze acquisite e ha sviluppato un rapporto di dipendenza dagli operatori, rivolgendosi anche a una delle due responsabili come se fosse una figura materna. In seguito, questo beneficiario ha iniziato a sviluppare sentimenti di sfiducia nei confronti degli operatori e del progetto SPRAR che lo hanno condotto ad abbandonare la struttura senza darne preavviso e precludere un possibile intervento di dissuasione.

Tuttavia, a differenza delle situazioni rilevate nei grandi centri collettivi, il livello di conflittualità con gli operatori e/o altre persone del progetto è decisamente più ridotto e si osservano casi in cui le vulnerabilità personali si riducono. Le condizioni legate alla configurazione della struttura, alla gestione degli spazi interni e alla produzione del servizio, infatti, contribuiscono a mantenere un clima interno alla struttura generalmente sereno. I conflitti intercorsi si sono presentati in maniera sporadica ed esclusivamente a livello verbale, senza mai arrivare alla violenza fisica. Tuttavia, le conflittualità derivano da una condizione abitativa collettiva in cui è più semplice che si manifestino incomprensioni con gli operatori o con altri ospiti. Di fatto, è facile che la frustrazione accumulata durante i molti mesi di attesa per l'esito della Commissione si trasformi in rabbia e che si presentino discussioni legate alla gestione della struttura o alla semplice convivenza.

Dall'indagine, inoltre, risulta che per molti degli accolti si è riuscito fornire degli strumenti utili per il proseguimento del proprio progetto di vita e a gettare le basi di un percorso di integrazione che passa attraverso l'acquisizione della lingua italiana, la frequentazione di corsi di formazione e la partecipazione ad altre tipologie di attività, sia all'interno della struttura, sia sul territorio. Ciò nonostante, a causa dei rischi rilevati e dei limiti oggettivi che derivano dall'attuale situazione politica, economica e sociale italiana, ancora si è lontani dalla conquista di una vera propria inclusione socio-economica all'interno della comunità locale, raggiungibile inevitabilmente attraverso il reperimento di un'occupazione lavorativa e una sistemazione abitativa dignitosa. Perciò, per la maggior parte delle persone accolte (diniegati o a cui è stato riconosciuto uno status di protezione), rimane ancora come unica prospettiva quella di un futuro incerto e confinato ai margini della società, con il rischio di essere reclutati in reti criminali o di dover essere costretti ad accettare condizioni di sfruttamento lavorativo.

Anche in questo caso, i beneficiari in base alla propria capacità di *agency*, benché limitata entro certi termini, innescano delle strategie alternative rispetto a ciò che gli viene proposto, attivando negoziazioni rispetto al proprio progetto individuale, alla gestione della vita quotidiana o scegliendo di andarsene dalla struttura di accoglienza in vista di opportunità ritenute migliori. Per esempio, durante la mia osservazione, un ospite laureato in ingegneria elettronica mi avverte che la settimana successiva se ne sarebbe andato abbandonando il progetto di accoglienza. Quando gli chiedo di chiarirmi la motivazione

di questa scelta, spiegandogli che così avrebbe perso il posto di accoglienza, mi racconta che già l'anno precedente era stato rimandato in Italia dall'Austria (secondo i termini del Regolamento di Dublino), e che ha deciso di provare di nuovo a raggiungere dei parenti in Germania. La ragione che ha mosso questa scelta è l'aver preso consapevolezza rispetto al fatto che in Italia avrebbe trovato molte difficoltà a trovare un lavoro. Mi spiega che ha notato che non è facile neanche per gli italiani e che per lui è ancora più difficile trovare un impiego nel suo settore specifico, l'ingegneria elettronica. Infatti, mi sottolinea più volte di non aver intenzione di svolgere i lavori che un africano ha la possibilità di fare in Italia e aggiunge:

“I don't want use my hands for work, I want use my mind!”.

Se nel caso delle persone accolte molti degli esiti del rischio permangono, sebbene con modalità differenti e di potenza più ridotta, per gli operatori (Tab. 40) di questa specifica struttura lo scenario si prospetta decisamente differente rispetto ai colleghi che lavorano nei grandi centri collettivi. Di fatto, l'assenza di fattori di rischio correlati alle condizioni contrattuali e retributive evita l'insorgenza di esiti negativi come il *burnout*. Tuttavia, le criticità riscontrate rispetto ai processi lavorativi e all'organizzazione interna dell'équipe possono generare l'insorgenza di conflitti di lieve entità e/o una riduzione di fiducia nei confronti dei superiori, dei colleghi e/o delle persone accolte. Ciò si intensifica per i membri che svolgono un ruolo assistenziale e di controllo, che subiscono un'influenza negativa sulla performance lavorativa, sulla motivazione e sul morale, facilitando occasioni di licenziamento.

Invece, rispetto agli esiti del rischio che coinvolgono la comunità locale (Tab. 40), l'analisi effettuata su questo contesto fa emergere che la disposizione isolata sul territorio non produce atti di manifesta conflittualità con i singoli cittadini, i comitati di quartiere e/o gruppi politici in opposizione. Ciò, però, è dovuto al fatto che la struttura non è collocata in un'area abitata e non è visibile dalla strada esterna. Tuttavia, la tendenza a inserire i progetti SPRAR all'interno di strutture isolate sul territorio, priva i cittadini e i migranti di una reciproca conoscenza e ciò inevitabilmente produce un forte impatto sull'intera città di Roma. L'isolamento, come anche la disposizione delle strutture in zone periferiche, rafforza la possibilità che aumenti in seno alla più generale cittadinanza la percezione di insicurezza, un sentimento di abbandono da parte delle istituzioni centrali

e locali, nonché sentimenti nazionalistici e populistici che possono confluire in conflitti più o meno violenti con le persone straniere.

Infine, sebbene in maniera più residuale rispetto ai grandi centri collettivi, anche per lo SPRAR (Tab. 40) possono derivare alcuni effetti negativi. Infatti, nonostante la struttura in oggetto sia considerata di alta qualità, i rischi rilevati e l'inserimento dei posti di accoglienza aggiuntivi, aumentano la possibilità di dover affrontare un turnover degli operatori più frequente e una riduzione dei loro livelli di lealtà e creatività. Allo stesso tempo, l'ambiente, in parte favorevole ad avviare pratiche efficienti ed efficaci di lavoro, può dover far fronte a una regressione dal punto di vista qualitativo. Infatti, nonostante vengano evitate situazioni in cui sorgano occupazioni illecite e/o danneggiamenti delle strutture da parte di persone accolte, cittadini e/o gruppi politici estremisti, può conseguire una riduzione nello sviluppo di una relazione positiva con il territorio e le persone accolte. Ciò può in parte andare ledere l'immagine positiva dell'organizzazione che, tuttavia, vede gettate le basi per una concreta inclusione dei beneficiari e per il raggiungimento degli obiettivi della propria *mission*.



## **5.4. Un appartamento SPRAR**

Lo studio della gestione del rischio di un appartamento SPRAR di Roma, che denominerò Fenice<sup>73</sup>, è stato condotto attraverso cinque giornate di osservazione partecipante e di *shadowing* dei suoi operatori, supportate dalla somministrazione di due interviste narrative focalizzate.

L'analisi, come per i grandi centri collettivi e quello di medie dimensioni, sarà presentata nei prossimi paragrafi attraverso la “descrizione densa” (Geertz, 1987) della struttura in oggetto, applicando la classificazione dei rischi (Tab. 32) proposta nel paragrafo 4.6.<sup>74</sup> e descrivendo i corrispettivi esiti. Anche questo caso costituisce un *unicum* che permette di evidenziare il carattere distintivo di ogni struttura e della rispettiva gestione, facendo emergere le diverse sfaccettature che caratterizzano questo oggetto di studio.

### **5.4.1. Una classificazione dei fattori di rischio – un appartamento SPRAR di Roma**

#### **5.4.1.1. I rischi relativi al contesto socio-spaziale**

Dallo studio sul campo condotto in un appartamento SPRAR di Roma e dall'applicazione della classificazione dei rischi al caso specifico emerge un quadro alquanto differente rispetto a quelli illustrati in precedenza. Difatti, in relazione all'ambito di incorporazione del rischio congiunto al *contesto socio-spaziale* (Tab. 41) non emergono fattori di rischio, né per quanto riguarda la categoria relativa alla *disposizione e alla configurazione della struttura* sul territorio, né riguardo quella riferita alla *gestione degli spazi interni*.

L'appartamento Fenice accoglie il progetto SPRAR dal 2014 e a differenza degli altri casi non si trova in una posizione isolata o periferica del territorio, ma è disposto nel quartiere residenziale di Monte Sacro nel Municipio III, area nord della città di Roma. La struttura è ben collegata con i mezzi pubblici, dista 10 minuti a piedi dalla stazione ferroviaria, 15 minuti da due fermate della metropolitana e 2 minuti dalla fermata degli autobus. Perciò, il centro della città è raggiungibile in breve tempo. La zona è ben servita, nelle immediate vicinanze ci sono molti esercizi commerciali fra cui supermercati, bar,

---

<sup>73</sup> Per ragioni di privacy i nomi dell'appartamento SPRAR e degli operatori sono di fantasia.

<sup>74</sup> V. p. 162.

pizzerie, edicole e altri negozi, nonché un'area verde molto frequentata da chi abita nel quartiere e attrezzata con giochi per bambini.

**Tab. 41. Rischi relativi al contesto socio-spaziale – Un appartamento SPRAR di Roma**

<b>CATEGORIE DI RISCHIO</b>	<b>FATTORI DI RISCHIO</b>
<b>Disposizione e configurazione della struttura</b>	Nessun fattore rilevato.
<b>Gestione degli spazi interni</b>	Nessun fattore rilevato.

**Tab. 41. I rischi relativi al contesto socio-spaziale di un appartamento SPRAR di Roma.**

L'appartamento, nello specifico, è collocato al primo piano di un palazzo all'interno di un bel comprensorio residenziale fornito di portiere, non risulta vicino ad altre strutture di accoglienza ed è di ampie dimensioni. All'interno sono disponibili quattordici posti per nuclei familiari o monoparentali, ma al momento della mia osservazione sono ospitate tredici persone, otto adulte e cinque minori, distribuite su quattro nuclei familiari. All'interno di questo progetto SPRAR ne è stato attivato un altro che ospita Rossella, una signora italiana sui 60 anni che era in emergenza abitativa e a cui è stata destinata una stanza.

Appena si accede all'interno si coglie l'alta personalizzazione dell'ambiente e si inizia a respirare immediatamente un clima familiare e accogliente. La porta, infatti, si apre su un'ampia entrata arredata da un tavolo quadrato, quattro poltrone, un divano, un tavolo più grande con la televisione e un grande scaffale che contiene un'enciclopedia, dei libri e dei giochi. Alle pareti sono appesi sei-sette quadri con foto e stampe colorate, una cartina geografica del mondo e due bacheche a cui sono apposti gli avvisi, le regole di convivenza, i turni delle pulizie e gli orari dei pasti.

Il resto dell'appartamento è composto da un piccolo ufficio, due bagni per le persone accolte e uno per gli operatori, una dispensa, una zona con quattro frigoriferi antecedente alla cucina, un'area comune utilizzata anche come sala da pranzo, cinque camere da letto per gli ospiti e una camera per Rossella. L'area comune è arredata da cinque tavoli quadrati con sedie, un computer disponibile per gli ospiti e un piccolo letto aggiuntivo, mentre alle pareti sono appesi una lavagna, un'altra cartina geografica, dei

quadri e delle stampe. Ad ogni nucleo familiare corrisponde una delle cinque camere da letto, a cui sono stati assegnati i nomi di alcuni famosi riferimenti della Capitale, c'è infatti la stanza Colosseo, la Campidoglio, la Teatro Marcello, l'Isola Tiberina e la Ponte Nomentano. Al momento della mia osservazione, essendoci solo quattro nuclei familiari, una stanza è stata destinata ai due figli adolescenti di una famiglia. Si cerca, infatti, di favorire il più possibile la privacy di ognuno.

#### 5.4.1.2. I rischi relativi alla produzione del servizio

L'ambito relativo alla *produzione del servizio* (Tab. 42), nonostante includa alcuni fattori di rischio, presenta principalmente punti di forza che incidono positivamente e in maniera determinante per il raggiungimento degli obiettivi del progetto, discostandosi molto dalla rappresentazione data degli altri centri collettivi<sup>75</sup>.

**Tab. 42. Rischi relativi alla produzione del servizio – Un appartamento SPRAR di Roma**

CATEGORIE DI RISCHIO	FATTORI DI RISCHIO
<b>Processi lavorativi e risorse umane</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assenza di una formazione obbligatoria, continua e gratuita del personale oltre quella di base.</li> <li>- Orario lavorativo inadeguato.</li> <li>- Interruzione della supervisione psicologica.</li> </ul>
<b>Organizzazione del servizio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Problematiche nell'organizzazione dei servizi erogati;</li> </ul>

**Tab. 42. I rischi relativi alla produzione del servizio di un appartamento SPRAR di Roma.**

Innanzitutto, il numero degli operatori rispetto a quello degli ospiti è proporzionato. L'équipe, infatti, è composta da sei persone che non devono necessariamente essere presenti nel centro per l'intero arco della giornata, per le caratteristiche insite alla stessa tipologia di struttura. Inoltre, ciascuno ha un adeguato inquadramento contrattuale e una

<sup>75</sup> Secondo il Manuale operativo SPRAR, gli appartamenti che ospitano più di dieci persone sono da considerare centri collettivi.

corresponsione dello stipendio regolare. Oltre a ciò, in supporto agli operatori, ci sono tre persone del Servizio Civile Nazionale<sup>76</sup> e Rossella, la signora in emergenza abitativa, che presta il suo servizio come volontaria permanente.

Si evidenzia, poi, che l'équipe è composta da figure multidisciplinari e debitamente formate in materia di migrazione, a cui corrispondono ruoli, responsabilità e competenze ben definiti e suddivisi per aree e attività da svolgere. Il responsabile del progetto gestisce e coordina il lavoro del personale occupandosi di tessere relazioni con tutto il territorio; l'operatrice legale è referente anche dell'area comunicazione; un'operatrice è referente dei progetti di inclusione e si occupa di tutta la documentazione inerente, mantenendo anche contatti continuativi con l'assistente sociale del Municipio; un'operatrice segue gli accompagnamenti presso i servizi sul territorio (CAF, Municipio, ASL, ecc...); un operatore quando necessario fa mediazione culturale e si occupa di attività logistiche, come organizzare le donazioni che si ricevono (mobili, vestiti, alimenti, ecc..) o la raccolta alimentare e, infine, la psicologa svolge i colloqui con gli ospiti una volta a settimana o a seconda delle necessità.

Generalmente, per i colloqui con psicologi e assistenti sociali si preferisce inviare i beneficiari all'esterno allo scopo di rendere meno istituzionalizzante la loro condizione, sviluppare il loro rapporto con il territorio e favorire il mantenimento dei contatti acquisiti anche dopo il termine del progetto.

Rossella, invece, assume un ruolo di mediazione determinante nel tessere buone relazioni con il quartiere e con il vicinato. È, infatti, un punto di riferimento costante per le persone accolte, in particolare per le donne del progetto che si rivolgono a lei anche per ricevere aiuto e sostegno morale. Di fatto, in virtù della sua età, Rossella viene percepita come una figura di fiducia che esprime consapevolezza e con cui è più facile condividere esperienze. Ciò probabilmente accade perché, in linea generale, la cultura d'origine dei beneficiari considera gli anziani persone sagge e degne di particolare rispetto. Questa considerazione è altrettanto valida per le persone che abitano nel palazzo che, grazie alla presenza e agli interventi di Rossella (come nelle riunioni condominiali), percepiscono il centro di accoglienza in maniera positiva, facendo anche delle donazioni. Valeria mi racconta:

---

<sup>76</sup> Due accedono alla struttura una volta alla settimana e una per tre volte.

“Poi c'è Rossella che fa parte del nostro gruppo di lavoro. È una volontaria h24, è un progetto nel progetto... il progetto Rossella. Lei è sempre presente qua e ha una stanza, però ha un ruolo fondamentale all'interno della struttura perché veicola in qualche modo tutte le relazioni con l'esterno e il territorio. Conosce tutti i punti di riferimento, anche nel palazzo stesso, infatti sono ben accettati anche dal palazzo gli ospiti, se ci sono delle difficoltà lei comunque è una figura importante di mediazione. Ci aiuta tantissimo, è una figura che aiuta tantissimo a cogliere in un altro modo una struttura di questo tipo, anche perché è una signora che si presenta in un certo modo, se ci sono le riunioni condominiali lei è presente, non ho assolutamente mai sentito lamenti, anzi ci sono delle persone che ci fanno delle donazioni di vestiti, piuttosto che altro...”.

Inoltre, la metodologia di lavoro è ben condivisa e prevede di modulare le ore lavorative degli operatori in base alle esigenze concrete che richiedono gli ospiti e le varie attività inerenti al progetto. Questa tipologia di gestione, possibile grazie al numero contenuto dei posti di accoglienza, non prevede una strutturazione rigida e una turnazione oraria fissa degli operatori, per rendere il servizio flessibile e il meno possibile simile a un'istituzione. Inoltre, non vengono messe in atto pratiche di controllo, ma solamente di supporto se c'è una particolare esigenza. L'obiettivo è, infatti, cercare di far percepire la struttura di accoglienza agli ospiti, ma anche all'esterno, come se fosse un'abitazione in cui potrebbe vivere qualsiasi altra persona. A questo proposito, Valeria mi spiega:

“Non ci sono dei turni fissi, dove tu devi sempre andare a quell'ora. In un qualche modo ci si adatta anche sulla base delle esigenze del servizio. Quindi ci organizziamo a seconda della necessità concreta. Per esempio, oggi siamo insieme io e Nicole perché ci sono da aggiornare anche le banche dati e lei si occupa anche di quello. Visto che io seguo i progetti d'inclusione, le posso dire quali sono le azioni da inserire. Sappiamo che ci sono delle ore che dobbiamo fare, però le gestiamo anche in base alle esigenze degli ospiti. Non è strutturato, anche per rendere meno istituzionalizzante la struttura... questa gestione è fattibile perché è un appartamento, perché siamo pochi, anche noi operatori riusciamo a organizzarci”.

Per riuscire a mantenere funzionale questo tipo di organizzazione, anche le riunioni d'équipe sono ben strutturate. Una volta al mese il personale si incontra per definire gli

aspetti organizzativi che riguardano il gruppo di lavoro e delle persone accolte, nonché per confrontarsi sull'andamento generale del progetto di ogni famiglia. Settimanalmente, invece, l'équipe si incontra o si mette in contatto per stabilire le esigenze e le decisioni da prendere a breve termine. Di fatto, essendo gli operatori ripartiti per aree di intervento, è fondamentale mantenersi costantemente aggiornati per mantenere congiunte le attività e rendere il servizio coeso nelle diverse parti che lo compongono. Valeria mi dice:

“Facciamo la riunione una volta al mese, dove si parla sia dell'aspetto organizzativo nostro, sia delle famiglie e di come sta procedendo il progetto sulle famiglie. Molto utile, è importantissimo incontrarsi il più possibile con i colleghi, anche lavorativamente parlando, non lavorare sempre da soli, questa è una cosa importante perché ognuno di noi fa delle cose diverse, ma il confronto è fondamentale per non perdersi i pezzi, perché il rischio di lavorare in questi posti può essere la frammentazione, invece è importante ricostruire e mettere insieme”.

Allo stesso tempo, anche il monitoraggio del Servizio Centrale risulta efficace e la cooperativa cerca di sopperire alle criticità rilevate nel più breve tempo possibile. Inoltre, tutti i fattori descritti intervengono nel far percepire la struttura agli operatori come un luogo protetto e sicuro.

I fattori di rischio individuati rispetto alla categoria relativa ai *processi lavorativi e alle risorse umane* (Tab. 42) riguardano la persistente esigenza di garantire una formazione obbligatoria, continua e gratuita del personale. Gli operatori di questo centro mi spiegano che, oltre a frequentare quella di base e gli incontri formativi a numero chiuso forniti dallo SPRAR, si sono iscritti a dei corsi di aggiornamento a proprie spese e dedicando il proprio tempo extralavorativo. Ciò solamente in quanto personalmente interessati e motivati ad approfondire la propria formazione.

Inoltre, l'orario di lavoro appare non sufficiente, infatti, alcuni operatori svolgono sei ore alla settimana e altri solo due o tre. Perciò, nonostante le specificità di ruolo degli operatori, ciascuno deve sapersi occupare anche un po' delle altre aree, perché le poche ore disponibili non permettono di riuscire sempre a portare a termine il lavoro da svolgere. Nicole mi spiega:

“Devi sapere fare un po' di tutto, oltre alla tua area, anche perché spesso le ore non sono sufficienti a risolvere tutte le questioni che ci sono e

quindi spesso il supporto del collega, che anche se non fa questa cosa riesce a darti una mano è fondamentale”.

Di fatto, sono molte le attività e i compiti da svolgere, perciò riuscire a portarli a termine e al contempo lavorare sullo sviluppo della relazione con gli ospiti comporta fatica nell'équipe. Ciò nonostante, mi viene sottolineato che malgrado a volte gli operatori si sentano eccessivamente assorbiti dallo svolgimento delle procedure burocratiche, l'attenzione alla relazione con le persone accolte non è considerata un elemento di secondaria importanza. Valeria, un'operatrice, mi dice:

“Noto che quello che ti porta a lavorare con fatica è il fatto che ci sono poche ore a disposizione rispetto al lavoro che c'è da fare, quindi il rischio è quello di dare priorità alla burocrazia e non lavori sulla relazione con loro che è altrettanto importante, non può essere considerata di secondaria importanza, quindi io migliorerei questa cosa, altrimenti il rischio è quello di diventare un burocrate e di perdersi il rapporto, la relazione. Cosa che qua cerchiamo il più possibile di non fare, ma il rischio a volte è quello di essere risucchiati dalle cose che ci sono da fare, devi fare tutta una serie di procedure e le ore sono poche”.

Un altro fattore di criticità emerso è la sospensione della supervisione psicologica per l'équipe, intercorsa per mancanza di fondi, ma che riprenderà a breve. Uno strumento considerato molto valido dagli operatori, anche per riuscire a donare un forte significato al progetto che si sta svolgendo e a trasmetterlo ai beneficiari. Nicole, un'altra operatrice, mi racconta:

“La facevamo [la supervisione psicologica], solo che l'abbiamo interrotta per questioni di budget e di spese. L'abbiamo dovuta interrompere, ma dovrebbe riprendere a breve. È stata una questione legata ai soldi, ma è molto importante, il gruppo ne ha proprio bisogno, è fondamentale perché si lavora in un contesto in cui avere in testa un progetto e avere dietro un senso rispetto a quello che si fa è fondamentale. Anche perché loro [i beneficiari] lo sentono, se non sono nella tua testa e non c'è un progetto, ti perdi pure la relazione, quindi è una cosa importantissima”.

In relazione alla categoria di rischio relativa all'*organizzazione del servizio* (Tab. 42), nell'appartamento Fenice i servizi di base (pocket money, abbonamento dei trasporti,

kit igienico e abbigliamento stagionale) risultano regolarmente distribuiti. Tuttavia, permangono i fattori di criticità connessi all'attivazione di corsi di formazione e tirocini, nonché al reperimento di un lavoro e di un alloggio. Per quanto riguarda, infatti, l'uscita dal progetto e l'inserimento abitativo delle persone accolte sul territorio persistono le difficoltà legate alla generale diffidenza dei cittadini, al prezzo oneroso degli affitti e al reperimento di regolari contratti di affitto. Tuttavia, per tutte le persone che hanno terminato il periodo di accoglienza si è riusciti a trovare una sistemazione dignitosa e a dare un contributo economico di buona uscita per sostenerli nei primi mesi dalla fine del progetto. In alternativa, è stato richiesto di avviare delle accoglienze in esterna o delle proroghe progettuali al Servizio Centrale, in modo da non abbandonare i beneficiari al proprio destino e avere il tempo di strutturare in modo migliore l'uscita.

Per l'attivazione di corsi di formazione e tirocini, invece, gli operatori devono far fronte alla limitatezza delle risorse economiche. Infatti, mentre in precedenza i tirocini per i beneficiari erano retribuiti quattrocento euro al mese, le nuove disposizioni hanno aumentato la corresponsione a ottocento euro. Tuttavia, i fondi SPRAR destinati all'avvio di queste attività sono limitati, perciò è necessario riuscire ad amministrare nel modo più lungimirante possibile le risorse disponibili, in modo da investirle su corsi e tirocini che hanno maggiore possibilità di creare una successiva impiegabilità. Nicole mi spiega:

“Non è facile, i corsi sono importanti per dare una qualifica e permettere il tirocinio, però diciamo che le spese sono tantissime, i soldi a disposizione non sono tantissimi e adesso i tirocini... il sistema è cambiato, mentre prima c'era una retribuzione di quattrocento euro al mese, ora è di ottocento che comunque paghiamo noi. Sono fondi SPRAR per l'integrazione e non sono infiniti, c'è un tot che possiamo utilizzare, quindi i tirocini vanno valutati... come spendere questi soldi, per quanto tempo glielo possiamo far fare, cercare un posto che ti dia la possibilità di un inserimento dopo. Non è facile...”.

Nonostante le difficoltà legate alla ristrettezza delle risorse economiche e ai limiti oggettivi legati al mercato del lavoro, dall'analisi emerge che il numero contenuto delle persone accolte e la disposizione della struttura nel cuore del quartiere permettono, seppur con un po' di fatica, di raggiungere buoni risultati in questo senso. Gli operatori, non dovendo concentrare le proprie energie su attività di controllo, riescono a focalizzare gran



parte del proprio lavoro sull'avvio di questi percorsi, fondamentali per l'inclusione delle persone accolte. Ciò, inevitabilmente, è possibile attivando e sviluppando una solida rete territoriale che permetta di produrre contatti utili in questo senso. La disposizione della struttura nel pieno della vita del quartiere favorisce in maniera determinante questo processo, rendendo molto più semplice l'individuazione di nuove opportunità formative e lavorative. Inoltre, permette la reciproca conoscenza fra cittadini e persone accolte che può in seguito svilupparsi in collaborazioni e proposte lavorative che sarebbero precluse se la struttura fosse in una posizione isolata del territorio. Valeria, spiegandomi come sono riusciti ad attivare per una beneficiaria un tirocinio in un'osteria che si trova vicino all'appartamento, mi sottolinea più volte quanto sia fondamentale e di sostegno per il reperimento di un'occupazione una buona conoscenza del territorio e lo sviluppo di una rete di contatti e relazioni all'interno del quartiere che diventano una fonte di sostegno sostanziale.

Valeria: "Il lavoro più importante è quello di rete e di conoscenze sul territorio. Noi abbiamo visto che sulla base di tutto quello che vuol dire interagire con il quartiere, ciò ti permette di creare delle relazioni che poi permette loro di lavorare. C'è stata una nostra ospite che ha fatto il tirocinio in un'osteria qua vicino, come cameriera, conosciamo il proprietario, un altro ospite fa il tirocinio in un'agenzia di sicurezza perché si occupava di quello, prima ha fatto il corso per l'attestato e dopo ha iniziato. Però non è semplicissimo, bisogna attivare tanti contatti. È la cosa fondamentale, perché non è scontato che vengano accettati così facilmente, quindi la rete sul territorio è proprio un sostegno".

Inoltre, uno dei primi obiettivi a cui si tende è l'acquisizione per tutti i beneficiari del diploma di scuola secondaria di primo grado, procedendo con l'iscrizione degli adulti alle scuole di italiano e con l'inserimento scolastico per i minori in istituti scolastici già conosciuti e sensibili rispetto al tema dell'integrazione, per evitare fenomeni di bullismo e razzismo. Sempre Valeria, mi dice:

"Devono assolutamente fare tutti la terza media, se non l'hanno già fatta. Di solito arrivano qui senza. I bambini devo dire che non vedono l'ora di andare a scuola e poi cerchiamo di inserirli nelle scuole che conosciamo, questa è un'attenzione che abbiamo dove sappiamo che c'è... dovevamo iscrivere una ragazza a un liceo, sappiamo che esistono

delle scuole un po' più fasciste e le abbiamo evitate, proprio, come la peste. Li abbiamo inseriti in una scuola dove la cooperativa aveva fatto dei progetti, sappiamo che sono molto sensibili al tema, e per i più piccoli è stato lo stesso, per questo ti dico che conoscere il territorio è fondamentale per facilitare l'inserimento e renderlo meno traumatico possibile”.

Il fatto, poi, che in questo caso i beneficiari siano famiglie incrementa i rapporti con il territorio e favorisce un maggiore utilizzo dell'italiano. Infatti, i genitori portando i figli a scuola o ad altre attività, devono mantenere i rapporti anche con gli insegnanti o con chi si stanno interfacciando in quel momento. Ma anche altre attività, come l'organizzazione della raccolta alimentare presso i supermercati della zona, favoriscono un maggiore inserimento nella comunità locale.

Inoltre, la cooperativa che gestisce il progetto SPRAR nell'appartamento Fenice è molto conosciuta sul territorio per il lavoro che ha svolto negli anni. Ciò ha favorito il consolidamento dei contatti già attivati e l'estendersi della rete di relazioni con le varie associazioni ed enti territoriali che hanno offerto sconti sui prezzi dei servizi e/o di avviare protocolli d'intesa per avere delle agevolazioni. Per esempio, sono state attivate delle convenzioni con l'ASL, delle scuole di psicoterapia che fanno colloqui gratuiti per i migranti e che inviano anche dei tirocinanti nella struttura, l'università telematica UniNettuno, l'ASGI per il sostegno legale, una scuola guida per far prendere la patente a un ospite e molte altre.

Nicole: “La nostra cooperativa è molto conosciuta sul territorio, quindi ci conoscono per altre mille cose, allora l'assistente sociale del Municipio ci aiuta molto, abbiamo fatto un protocollo d'intesa per una convenzione con la ASL, l'ASGI, poi conosco una scuola che offre di fare psicoterapia gratuita per i migranti e abbiamo fatto un protocollo anche con loro, anche con l'università UniNettuno, un'altra scuola di psicoterapia etnosistemica narrativa, vengono anche delle tirocinanti qui, quindi lavoriamo spesso anche con loro. Quindi in questo senso siamo avvantaggiati anche dal lavoro svolto dalla cooperativa negli anni precedenti sul territorio”.

Allo stesso tempo, anche le attività ludico-ricreative sono ben sviluppate, attivando secondo lo stesso sistema protocolli d'intesa con associazioni sportive e diversi centri estivi per i bambini che hanno dato l'opportunità di frequentare corsi di calcio, pallavolo

ed equitazione. Per esempio, la palestra popolare del Tufello ha stabilito uno sconto del 50% su tutte le attività per i bambini del centro di accoglienza.

La gestione dell'appartamento, invece, è portata avanti in completa autonomia dagli ospiti, spartendosi gli spazi della casa e i turni di pulizia in base ai nuclei familiari, andando a fare la spesa e cucinando. Infatti, ogni famiglia dispone di pensili e di un frigorifero personale e ha la possibilità di comprare e cucinare i propri piatti tipici. Nicole mi racconta:

“Ognuno ha il suo frigo e il suo spazio, ognuno ha il suo spazio, possono usare la cucina, ognuno ha i suoi alimenti, ognuno ha il suo spazio nei pensili, c'è l'etichetta perché ogni stanza ha un nome diverso. Possono preparare quello che vogliono insomma, hanno i soldi per fare la spesa e in più ci sono gli alimenti della raccolta alimentare che facciamo. Fanno la spesa da soli, tutto da soli”.

Ogni due settimane, un'operatrice e la psicologa, organizzano dei gruppi tematici con le persone accolte, al fine di prevenire e ridimensionare le conflittualità che possono sorgere in relazione alla condivisione degli spazi e alle problematiche riguardanti le opportunità di inclusione. Così, partendo da uno specifico argomento come la ricerca del lavoro, si passa ad affrontare altre tematiche che possono suscitare difficoltà nei beneficiari favorendo il reciproco confronto e creando uno spazio di condivisione in cui poter esprimere il proprio punto di vista e la reciproca conoscenza. Valeria mi racconta:

“Organizziamo dei gruppi con gli ospiti, io e la psicologa, una volta ogni due settimane, due volte al mese. Sono dei gruppi tematici, che possono partire dalla ricerca del lavoro fino ad arrivare a quelle che sono le difficoltà di convivenza, di inclusione, si parte da un tema per agganciarli anche su altre cose. Sulle difficoltà che possono avere all'interno dell'appartamento che ovviamente ci sono e ci possono essere. E devo dire molto molto utile. C'erano dei momenti che non riuscivano ad avere degli spazi in comune, a condividere delle cose. Al primo incontro che abbiamo fatto, si sedeva un ospite e cercava il contatto solo con noi esclusivo, non erano abituati a stare insieme per questo è stato importante”.

In più, non sono presenti restrizioni orarie rispetto all'uscita dall'appartamento. L'unica riserva è quella di dover avvisare gli operatori o il responsabile e di comunicare il nominativo di chi li viene a trovare per garantire una maggiore sicurezza di tutti.

Mentre, i minori non possono restare da soli o senza la presenza dei genitori all'interno della struttura. Perciò, nel caso non possano essere presenti, i genitori devono fare una delega a un operatore o a un altro ospite che si rende disponibile a prendersi cura dei minori nei frangenti richiesti.

#### 5.4.1.3. I rischi relativi ai destinatari

Nell'ambito di rischio correlato ai *destinatari* ricorrono i fattori riconducibili alla *gestione della persona accolta* (Tab. 43).

Tab. 43. Rischi relativi ai destinatari – Un appartamento SPRAR di Roma	
CATEGORIE DI RISCHIO	FATTORI DI RISCHIO
<b>Gestione della persona accolta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presa in carico di persone accolte con problematiche sanitarie gravi (esempio: tubercolosi, scabbia e patologie psichiatriche).</li> <li>- Barriere linguistiche/culturali;</li> <li>- Forte stress e rabbia degli ospiti a causa dei traumi sofferti e dei lunghi tempi per il riconoscimento dello status giuridico e dei documenti;</li> <li>- Aumento delle persone accolte a cui la Commissione ha dato il diniego all'asilo.</li> </ul>

**Tab. 43. I rischi relativi ai destinatari di un appartamento SPRAR di Roma.**

Anche in questo caso avviene la presa in carico di ospiti con problematiche sanitarie gravi, come una beneficiaria con una forte insufficienza renale e un'altra con particolari difficoltà psicologiche. Come permangono le difficoltà legate alle barriere linguistiche e culturali, nonché i momenti in cui si manifesta lo stress e la rabbia degli ospiti a causa dei traumi sofferti e delle lunghe tempistiche per il riconoscimento dello status giuridico e dei documenti. Oltre la probabilità di incorrere in un diniego da parte della Commissione esaminatrice.

Tuttavia, la tipologia di struttura e di gestione incide favorevolmente sul rapporto con le persone accolte, favorendo la rilevazione dei vari bisogni e di supervisionare queste situazioni in maniera più opportuna ed efficace da parte degli operatori. Infatti, non si riscontrano situazioni in cui gli ospiti hanno fatto un uso improprio dei farmaci e in cui sono state trascurate le vulnerabilità.

#### 5.4.2. Gli eventuali esiti del rischio – un appartamento SPRAR di Roma

La classificazione dei rischi applicata all'appartamento Fenice di Roma fa emergere come l'allineamento fra l'implementazione del progetto (SPRAR *in action*) e i principi promossi dalle linee guida (SPRAR *in books*) intervenga nell'abbattimento dei fattori di rischio e degli esiti negativi che possono conseguire per le persone accolte, gli operatori, la comunità locale e la stessa organizzazione (Tab. 44). Il quadro generale si presenta diametralmente opposto a quello dei grandi centri collettivi e significativamente differente anche rispetto al centro di medie dimensioni.

Questa tipologia di gestione, attraverso i fattori materiali descritti e le pratiche quotidiane degli operatori, appare la più idonea a permettere l'avviamento e la realizzazione concreta dei percorsi d'inclusione individualizzati costruiti in condivisione con le persone accolte, così adempiendo agli obiettivi dell'accoglienza integrata promossi dallo SPRAR.

Tab. 44. Gli eventuali esiti del rischio di un appartamento SPRAR di Roma	
	Esiti del rischio
<b>Persone accolte</b>	- Conflitto con gli operatori e le altre persone accolte.
<b>Operatori</b>	- Conflitto con le persone accolte. - Stanchezza e accumulo di lavoro.
<b>Comunità locale</b>	- Nessun esito negativo.
<b>SPRAR</b>	- Nessun esito negativo.

**Tab. 44. Gli eventuali esiti del rischio di un appartamento SPRAR di Roma.**

Nelle persone accolte (Tab. 44), infatti, non si sviluppano processi di infantilizzazione e spersonalizzazione, né tantomeno una riduzione delle loro capacità

personali e della motivazione nel continuare il progetto di accoglienza. La grande attenzione da parte degli operatori riposta nello sviluppo di una relazione di fiducia con le persone accolte, di fatto, permette di non incorrere in situazioni di violenza eterodiretta e autodiretta (autolesionismo e suicidio). Inoltre, l'instaurazione di un legame fiduciario e la situazione raccolta dell'accoglienza favoriscono la rilevazione delle necessità dei beneficiari con particolare riguardo per i vulnerabili, evitando che le fragilità si intensifichino. Mentre, la frequentazione di attività ludiche e di formazione, nonché il reperimento di un impiego e di un alloggio, favoriti dalla posizione non isolata della struttura, consentono un buon inserimento all'interno della comunità locale, evitando una possibile inclusione all'interno di reti criminali.

Tuttavia, i fattori di rischio individuati rispetto alla *produzione del servizio* e ai *destinatari* possono convogliare in situazioni di conflittualità sia con gli operatori, sia fra le stesse persone accolte. I conflitti che si verificano fra gli ospiti sono generalmente legati alla condivisione degli spazi e alla pulizia dell'appartamento, ma possono anche nascere situazioni conflittuali in cui intervengono motivazioni connesse alle differenze etniche e religiose, come nel caso di una famiglia accolta di origine venezuelana che ha adottato comportamenti discriminatori nei confronti di una famiglia congolese. Nicole, mi racconta:

“Le conflittualità che capitano più spesso sono legate alla pulizia, agli spazi in comune, perché loro fanno da soli, non c'è una persona che viene a fare le pulizie, quindi hanno dei turni che dovrebbero rispettare, quando non lo possono fare possono chiedere un cambio, può capitare che c'è chi pulisce di più, chi pulisce di meno, da questa cosa possono nascere delle conflittualità. Sono capitate anche delle conflittualità a sfondo razzista, in un qualche modo, magari c'è una famiglia venezuelana e una congolese, e la famiglia bianca ha un atteggiamento un po' più razzista nei confronti degli altri, però grosse problematiche non ce ne sono state”.

Invece, le conflittualità che più sovente intercorrono con gli operatori sono legate alle lentezze burocratiche e alle difficoltà nel reperire i tirocini e le attività lavorative, che disattendono le forti aspettative delle persone accolte. Come mi spiega Valeria, le lunghe e contorte procedure amministrative, nonché una realtà diversa da ciò che ci si aspettava,

possono aggiungere frustrazione al vissuto già di sofferenza degli ospiti e li può portare a pensare che la colpa di queste problematiche possa essere degli operatori.

Valeria: “Succede [il conflitto con gli ospiti], credo che sia naturale, hanno delle grosse aspettative spesso e volentieri e quindi poi si vanno a scontrare con una realtà che è difficile anche per noi, quindi anche tutto l'aspetto della burocrazia, spesso non capiscono che di fatto funziona così, possono essere rivendicativi nei nostri confronti e pensare che la colpa può essere nostra. Comunque in un qualche modo è funzionale, forse proiettano la loro frustrazione su di noi, il loro vissuto di impotenza, noi dobbiamo essere bravi a gestire questa cosa e non pensare che è una cosa personale e rimandare a loro i dati di realtà e le difficoltà oggettive che ci sono e sono tante, a livello proprio di burocrazia sono tantissime... Spesso rivendicano il fatto che non li troviamo un lavoro, non mi trovate un tirocinio. Ma il senso del lavoro che si fa qua è che lo possiamo fare insieme, non ti aspettare che te lo troviamo noi, non è una logica assistenzialista”.

Come emerge dalle parole dell'operatrice è fondamentale riuscire a gestire queste situazioni senza sentirsi attaccati personalmente e restituire alle persone accolte un dato di realtà, spiegando quali siano le problematiche oggettive e facendo comprendere che il proprio percorso verso l'inclusione, anche se con un loro supporto, deve comunque essere condotto in autonomia.

Inoltre, i fattori di rischio rilevati influiscono sugli operatori (Tab. 44) comportando in loro fatica e la possibilità di dover affrontare alcuni conflitti con gli ospiti. Tuttavia, questa gestione ha generato un clima generalmente sereno e di fiducia sia all'interno dell'équipe, sia fra gli operatori e le persone accolte, evitando l'insorgenza di situazioni violente. In più, la decisione di non assumere una logica assistenzialista e di controllo permette agli operatori di focalizzare la piena attenzione sui percorsi d'inclusione. Le condizioni strutturali e gestionali descritte, infatti, favoriscono il mantenimento di una motivazione e di un morale positivo rispetto allo svolgimento del proprio lavoro. In più, evita l'insorgenza di sensazioni di insicurezza e la comparsa di sentimenti negativi che possono tendere a svilupparsi in burnout.

Anche nei confronti della comunità locale (Tab. 44) si osservano esiti differenti. Di fatto, il tipo di struttura e l'organizzazione adottata incoraggiano la nascita e lo sviluppo di una conoscenza reciproca fra le persone accolte e i cittadini. Ciò incide riducendo le

sensazioni di insicurezza di quest'ultimi ed evitando la riproduzione di emozioni negative che possano confluire in manifestazioni di dissenso più o meno violente. Al contrario, i cittadini accolgono uno stimolo costruttivo che agisce sullo sviluppo di una curiosità positiva nei confronti delle persone accolte che, a sua volta, influisce sull'incremento di sentimenti e azioni solidaristiche come le donazioni.

Allo stesso tempo anche lo SPRAR (Tab. 44) evita di subire un alto turnover degli operatori e una riduzione della loro creatività e lealtà. All'opposto, lo svolgimento del lavoro viene incoraggiato favorevolmente, aumentandone l'efficienza e l'efficacia. In tal modo viene contrastata anche l'insorgenza di sentimenti negativi in seno alla cittadinanza e agli ospiti, neutralizzando la possibilità di dover affrontare occupazioni illecite e/o danneggiamenti delle strutture. Ciò incide in maniera determinante sul mantenimento di un'immagine positiva dell'organizzazione e il raggiungimento degli obiettivi preposti dalla *mission*.



## 5.5. Lo scostamento tra lo SPRAR *in books* e lo SPRAR *in action*

L'analisi della gestione del rischio dello SPRAR di Roma, attraverso l'applicazione della classificazione dei rischi alle diverse tipologie di struttura (grande, media, singolo appartamento), fa emergere un quadro alquanto contraddittorio. È proprio la voce degli stessi operatori SPRAR a evidenziare le incoerenze del sistema e a mettere in luce le sue contraddizioni e debolezze. Gli ambiti e le categorie di rischio individuate, in cui le criticità prendono forma, di per sé non conducono a esiti negativi (come nel caso dell'appartamento). Tuttavia, il caso studio rivela come lo scostamento tra i principi promossi dalle linee guida (SPRAR *in books*) e l'implementazione del progetto (SPRAR *in action*), a causa di una gestione non lungimirante, possa condurre a fattori di rischio che, nella loro cristallizzazione, facilitano l'originarsi di conseguenze significative per le persone accolte, gli operatori, la comunità locale e l'organizzazione SPRAR stessa.

Questa alterazione, particolarmente evidente nei grandi centri collettivi SPRAR di Roma (i più rappresentati sul territorio), incarna l'ambiguità del più generale sistema d'accoglienza che da un lato asserisce i principi di umanesimo e dall'altro attiva pratiche escludenti e nuove forme di confinamento (Vacchiano, 2011; Van Haken, 2008). Dalle descrizioni proposte emerge che ciò si manifesta in più ambiti (contesto socio-spaziale, produzione del servizio, destinatari), attraverso specifici fattori materiali (disposizione e configurazione dei centri, gestione degli spazi interni, produzione del servizio e risorse umane, organizzazione del servizio e gestione della persona accolta) e nelle pratiche quotidiane degli operatori che (volenti o meno), nel controllo e nel disciplinamento, forgiando gli atteggiamenti delle singole persone accolte.

Lo studio evidenzia la grande complessità di questa organizzazione e come sia fondamentale, al fine del raggiungimento della *mission*, che i diversi soggetti che la costituiscono riescano a collaborare e a coordinare il proprio operato. Infatti, nei grandi centri collettivi come in quelli di medie dimensioni (anche se in forma meno dirompente), aumenta la probabilità per i beneficiari di venire assorbiti all'interno di un sistema che da un lato esorta alla loro autonomia e dall'altro produce pratiche che creano dipendenza (Pinelli, 2014). Di fatto, nelle attività quotidiane di queste strutture, i presupposti di libertà, integrazione e autonomia sorretti dalla retorica dell'accoglienza si accordano con una logica neoliberale della cittadinanza che propone i parametri per discernere fra soggetti ritenuti meritevoli e immeritevoli all'interno degli stessi programmi d'inclusione

(Van Haken, 2008). Ciò è evidente quando, nella scarsità di risorse economiche o di tempo, queste vengono investite su chi è considerato “progettuale” a dispetto di altri.

Diversamente, la gestione adottata nell'appartamento (più attinente alle linee guida SPRAR), libera da una logica assistenzialista e tesa alla promozione dell'autonomia, consente un'attenzione particolare sul percorso d'inclusione individualizzato di ciascuno, ottenendo esiti positivi da più punti di vista. Infatti, più accresce la distorsione fra i principi dell'accoglienza integrata promossi dallo SPRAR e la loro implementazione, maggiore risulta essere la possibilità che si generino processi di infantilizzazione e spersonalizzazione che amplificano l'assoggettamento a relazioni di potere, di controllo e/o assistenzialiste che privano le persone accolte dell'identità che le distingue.

Ciò si ripercuote sul raggiungimento di una concreta integrazione socio-economica, su cui influisce in maniera incisiva anche il discorso mediatico e politico che raffigura i migranti come una minaccia e in maniera stereotipata (Battistelli *et al.*, 2016), favorendo e legittimando comportamenti discriminatori e svalutanti che emergono con crudezza in campo lavorativo e abitativo (Ceschi, 2014), così invalidando la loro immagine sociale (Sayad, 2002). Tuttavia, i migranti, seppur in un range d'azione circoscritto, attraverso la personale capacità di *agency*, negoziazioni e forme di resistenza più o meno dichiarate e strutturate, danno avvio a lotte quotidiane per la propria legittimità identitaria (Saitta, 2015). Come emerge dal caso studio, si manifestano per mezzo di trattative o compromessi giornalieri con operatori o soggetti istituzionali, organizzando manifestazioni di protesta (anche occupando la struttura d'accoglienza) o, infine, decidendo di abbandonare il progetto, qualora ritenuto non valido. D'altra parte, queste dinamiche di resistenza sono in parte condivise anche dagli stessi operatori che, seppur con modalità differenti, nella maggior parte dei casi hanno in comune uno stato di precariato, incertezza e marginalità, non rimanendo esenti da eventuali effetti del rischio.

La distribuzione spaziale e la configurazione delle strutture, nonché lo stile di vita dell'ambiente in cui si sceglie di inserirle influenzano diversi aspetti dello sviluppo del servizio reso, con la possibilità di causare problematiche o opportunità (Hatch, 1999). Dall'analisi dei centri collettivi emerge che la posizione isolata e in zone periferiche, nonché la grande concentrazione di persone accolte riducono sensibilmente le possibilità di inclusione dei beneficiari. Al contrario, la disposizione del progetto in un appartamento con quattordici posti di accoglienza, all'interno di un complesso residenziale non

periferico, favorisce il percorso di integrazione delle persone accolte. Inoltre, i fattori di rischio rilevati rispetto alla disposizione e la configurazione delle grandi strutture SPRAR sul territorio, intervengono nello sviluppo di sentimenti di contrasto o esacerbano quelli già presenti in seno a singoli abitanti, nei comitati di quartiere in cui sono collocate e/o in gruppi politici, rendendoli particolarmente attrattivi ad attacchi esterni più o meno violenti. La collocazione e la conformazione delle strutture, infatti, diventano un veicolo potente che crea impressioni durature ed esprime l'identità dell'organizzazione e di chi ne fa parte. Perciò, le persone esterne si possono aprire a diverse interpretazioni in merito, che a loro volta si riflettono con diverse modalità di impatto (Dutton, Dukerich e Harquail, 1994).

Allo stesso tempo, sia la disposizione e la configurazione esterna dei centri, sia l'aspetto e la gestione interna contribuiscono alla costruzione dell'identità organizzativa dei membri che ne fanno parte. Questa identità, intesa come l'insieme delle esperienze e delle credenze che possiedono i suoi membri in relazione all'organizzazione nel suo complesso (Olins, 1989), influenza le pratiche di lavoro quotidiane e l'adozione di un registro di comportamenti. Dalle narrazioni degli operatori sui grandi centri collettivi emerge che ciò influisce sull'aumento della loro percezione di insicurezza, nonché sulla reiterazione di dinamiche di potere e di controllo che inficiano lo sviluppo di un rapporto di fiducia fra persone accolte e operatori. Infatti, secondo i racconti, le relazioni si sviluppano in maniera molto più asimmetrica, impersonale e asettica, come appunto in "un ospedale" (utilizzando la metafora utilizzata da un'operatrice per descrivermi la struttura). Al contrario nel caso del centro di medie dimensioni e dell'appartamento, gli operatori non si sentono insicuri e le dinamiche di potere nei confronti delle persone accolte si riducono in maniera proporzionale alla dimensione della struttura. Inoltre, il modo in cui viene organizzato e gestito lo schema strutturale dello SPRAR, nella disposizione degli oggetti e delle attività dei vari operatori, influenza la modalità di comunicazione dell'équipe e la coordinazione delle attività, condizionando l'efficienza dei processi avviati per il raggiungimento degli obiettivi preposti (Hatch, 1999).

Gli operatori – attraverso l'adozione di precise modalità organizzative (come suddividere il lavoro per aree di intervento), la costruzione di artefatti (come gli elenchi delle tessere sanitarie, la scheda del "qui e ora" relativa ai progetti d'inclusione o la scheda dei richiami) e le proprie pratiche discorsive – danno origine a un continuo processo di

*sensemaking* secondo cui donano all'organizzazione un senso e una genesi soggettiva (Weick, 1995). Infatti, "quando le persone agiscono, non agiscono per caso ma compiono scelte precise, introducendo parvenze di ordine e creando letteralmente i loro stessi condizionamenti" (Weick cit. in Hatch, 1999, p. 42). Dunque, la partecipazione degli operatori alle pratiche quotidiane e alla loro programmazione delle attività rende i progetti SPRAR in perenne costruzione e soggetti a mutamento, rendendo l'andamento del centro una realtà *oggettivata*<sup>77</sup> e non una realtà oggettiva (Berger e Luckmann, 1969).

Come emerge dall'indagine, le équipes hanno la possibilità di donare significato a ciò che la circonda a seconda della personale esperienza e formazione, originando nessi e associazioni tra le differenti situazioni. Queste connessioni vengono poi messe in pratica in una serie di routine utilizzate per dirigere l'azione e dare significato alla realtà. Dunque, a partire dal percorso formativo e dall'esperienza di ognuno, nei processi organizzativi si possono riprodurre aree di sicurezza e di ordine che arricchiscono e ottimizzano il più generale sistema che li ingloba, come nel caso dell'appartamento. Al contrario, si possono incrementare il disordine e l'insicurezza, come nei grandi centri collettivi (Hatch, 1999; Lanzara, 1993).

Ciò è particolarmente evidente quando l'équipe è composta da operatori che non hanno esperienza in materia di migrazione. Come si è visto nel caso dei grandi centri e di quello di medie dimensioni, una formazione insufficiente e/o non specifica favorisce la riproduzione di una logica assistenzialista e di controllo che può sfociare in manifeste conflittualità. Infatti, le varie tipologie di SPRAR incrementano la propria conoscenza grazie alle diverse concezioni possedute da chi ne fa parte e vengono riprodotte proprio attraverso le interazioni e le relazioni che si instaurano fra i diversi soggetti, consolidando le nozioni apprese in circostanze pratiche e operative (come avviene nelle riunioni d'équipe o con le persone accolte), rese manifeste attraverso le routine giornaliere e gli artefatti organizzativi (come nel caso dei turni delle pulizie o delle pratiche di controllo).

Gli operatori, infatti, interiorizzano un insieme di *programmi d'azione* (Lanzara 1993), intesi a livello cognitivo come un apparato complesso e privo di staticità che pone in relazione precetti, modi d'agire, conseguenze delle condotte e informazioni relative alla situazione, che influenzano e dirigono i loro comportamenti. I programmi d'azione,

---

<sup>77</sup> Berger e Luckmann utilizzano il termine *oggettivazione* intendendolo come una costruzione sociale che in realtà sembra oggettiva.

tuttavia, sono più o meno integrati fra loro, le conoscenze che inglobano possono essere più o meno specifiche e dipendenti dalle circostanze che li generano, dai personali sistemi di organizzazione, dalle risorse disponibili e dalle situazioni a cui si devono riferire. Per esempio, nel caso dell'appartamento, ciò emerge quando gli operatori, in base alla gestione adottata, riescono a focalizzare il loro lavoro sull'attivazione dei servizi di inclusione (tirocini, attività ludiche, lavorative, ecc..) che vengono reperiti all'interno del quartiere, grazie anche al lavoro svolto negli anni dalla cooperativa. Mentre, all'opposto, nei centri collettivi il programma di azione degli operatori prevede di espletare compiti più legati ad aspetti materiali e di controllo, che comportano una trascuratezza delle aree di intervento dedicate all'inclusione. Tuttavia, gli operatori che sono formati in materia di migrazione cercano di curare questi aspetti anche oltre l'orario lavorativo e attingendo a risorse personali.

Gli operatori che attivano queste dinamiche danno all'azione potenziale generativo, aggiungendo significato alle situazioni e originando nuove possibilità di azione per altri operatori. Essi possiedono una “negative capability”<sup>78</sup>, ossia la capacità di saper stare nell'incertezza, utilizzandola come forza generatrice di azione, riuscendo a creare nuovi modelli alternativi di condotta rispetto alle direttive già presenti e adottate. Essi, infatti, mettono in atto “un particolare tipo di agire: un agire che per così dire nasce dal vuoto, dalla perdita di senso e di ordine, ma che è orientato all'attivazione di contesti e alla generazione di mondi possibili” (Lanzara, 1993, p. 13).

La descrizione delle diverse strutture SPRAR, attraverso la classificazione dei rischi, dimostra come ciò che caratterizza le differenti pratiche è la loro natura variabile, contraddittoria, in continuo sviluppo e trasformazione. Emerge in maniera incisiva come “i problemi che il lavoratore affronta quotidianamente sono questioni cognitive (quale significato ha una data situazione, qual è il senso dell'azione degli altri e dell'azione propria), questioni di discrezionalità (quali sono le alternative possibili) e questioni pragmatiche (quale azione individuale a fronte delle azioni altrui). Il tutto non avviene in un *vacuum* di relazioni o alla luce di una razionalità assoluta e sempre uguale a sé stessa, ma entro un campo decisionale strutturato dalle premesse decisionali dell'organizzazione

---

<sup>78</sup> Lanzara (1993) spiega che il termine “negative capability” può essere tradotto in italiano come “capacità negativa”, ma preferisce mantenerlo in lingua inglese in quanto l'espressione “capability” si riferisce anche al potenziale posseduto da un individuo e non necessariamente a ciò che già mette in atto.

ed influenzato da fattori emotivi, fattori contestuali e fattori ambientali” (Gherardi, 1990, p.70).

Tuttavia, in assenza di specifici interventi, le criticità riscontrate subiscono una *normalization of deviance*, ossia un processo che inserisce i fattori di rischio in situazioni, comportamenti e/o attività di routine (Vaughan, 1996). Di fatto, le differenti modalità organizzative assunte nei grandi centri, in quello di medie dimensioni e nell'appartamento impattano in maniera diametralmente diversa sulle persone accolte, sugli operatori, sulla comunità locale e sulla stessa organizzazione SPRAR. Le descrizioni fornite, infatti, evidenziano come dalle diverse gestioni possano scaturire esiti sfavorevoli a più livelli, oppure vantaggiosi. Malgrado il caso studio sullo SPRAR di Roma faccia emergere forti contraddizioni e debolezze generate nell'implementazione del modello, fa scorgere – anche in un contesto ad alta complessità come quello della Capitale – un'accoglienza possibile. Quella che si oppone alla “logica del grande numero e del profitto” e che riesce, aderendo rigorosamente alle linee guida SPRAR, a costruire e a far percorrere a ciascuna persona accolta un concreto percorso individuale d'inclusione socio-economica, agendo in maniera diffusa sul territorio in appartamenti o piccoli centri ed evitando l'originarsi di nuove forme di confinamento rispetto a quelle già esistenti.

## Osservazioni conclusive

Nell'universo dei centri di accoglienza italiani, il Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati (SPRAR) appare la forma più adeguata a garantire l'inclusione sociale ed economica dei richiedenti asilo e dei titolari di uno status di protezione internazionale nel paese. In effetti, è l'unica tipologia che prevede una serie di servizi volti a superare il semplice livello dell'accoglienza di base e a distinguersi complessivamente per le sue *best practices*. Come sostengono l'UNHCR, molte altre associazioni di protezione e lo stesso SPRAR, è imprescindibile superare la forte frammentarietà del sistema di accoglienza italiano allineandolo a questo modello.

Di fatto, c'è ancora un forte squilibrio numerico fra i centri di prima e straordinaria accoglienza (dove i richiedenti asilo rischiano di espletare l'intero iter della domanda) e gli SPRAR (assai inferiori di numero), nonché forti differenze fra un territorio e l'altro dovute a una scarsa presa di responsabilità degli amministratori locali. Inoltre, la cronaca nazionale negli ultimi anni ha messo in evidenza numerosi episodi di mala accoglienza, in cui emergono deficit nei confronti del capitolato e degli standard previsti, con specifico riferimento alla fornitura dei beni di base e dei servizi generalmente erogati. Rendendo noti episodi di violenza e di conflitto anche all'interno delle strutture SPRAR e il verificarsi di un numero rilevante di aggressioni messe in atto da cittadini italiani a danno dei richiedenti asilo e rifugiati, come nel caso di Treviso e Roma (IDOS, 2015, 2016a, 2016b; Ministero dell'Interno, 2015b; LasciateCIEntrare, 2016).

La distinzione concettuale dei termini *pericolo*, *rischio* e *minaccia*, utilizzata come linea interpretativa di questo lavoro, appare fondamentale per comprendere perché le risposte soggettive, in termini di percezione e azioni, si differenziano a seconda delle situazioni, nonché per gestire in maniera coerente gli effetti che derivano. Identificando l'intenzionalità che è alla base del fenomeno (se è presente o meno e se possiede una natura positiva o negativa) si prevencono considerazioni incoerenti e scelte politiche e tecniche svantaggiose. Il rischio, infatti, distinguendosi dal pericolo (nessuna intenzionalità) e dalla minaccia (intenzionalità negativa), è mosso dall'intenzionalità positiva di un individuo, un gruppo o un'istituzione che mira ad acquisire benefici. Tuttavia, le scelte intraprese e le circostanze che intervengono possono condurre anche a esiti negativi. Quindi, per intendere e far fronte alle sfide della società, nonché agli esiti

che ne derivano è necessario determinare che tipo di intenzionalità le muove (Battistelli *et al.* 2016; Battistelli e Galantino, 2018).

Se nel dibattito pubblico mass media e policy makers utilizzano questi termini in maniera intercambiabile (come in effetti spesso accade), il sentimento d'insicurezza in seno alla cittadinanza inevitabilmente si amplia. Con l'inserimento del fenomeno migratorio nel *frame* della minaccia (Battistelli *et al.*, 2016) e affiancandolo indebitamente a quello del terrorismo, parte della cittadinanza può essere spinta a provare nei confronti dei migranti sentimenti di *panico morale* (Cohen, 2011). Infatti, la percezione degli individui rispetto all'eventualità di affrontare un evento avverso può essere distorta da un'insufficiente e/o alterata comunicazione da parte dei mass media e/o degli esperti (Bucchi e Neresini, 2001).

Come abbiamo rilevato, i dati riferiti ai flussi migratori in arrivo sul territorio europeo e alle domande di protezione internazionale negli Stati membri dell'Unione Europea rappresentano un forte incremento del fenomeno rispetto al passato. Ciò nonostante non emergono cifre tali da essere ricondotte a quella che, i discorsi politici e mediatici, propongono come una preoccupante "invasione". Gran parte di queste rappresentazioni possono essere giudicate una "narrazione ingannevole" (IDOS, 2017, p.17), quanto pervasiva, che strumentalizza il fenomeno migratorio e l'insufficiente capacità gestionale degli arrivi (spesso in netta inosservanza dei diritti umani) come se fosse un'emergenza irrefrenabile. Ciò incoraggia la diffusione e l'incremento di paure e pregiudizi che innalzano il senso di insicurezza esistenziale (*insecurity*), l'incertezza (*uncertainty*) e l'insicurezza personale (*unsafety*) invadendo nel complesso la sfera dell'esistenza degli individui (Ceri, 2003 in Galantino, 2010). Tuttavia, nonostante le rappresentazioni del fenomeno e le decisioni politiche intraprese, ciò che appare davvero reale e allarmante è l'inadeguata qualità che caratterizza la gestione, le procedure e le strutture d'accoglienza.

L'analisi della gestione del rischio e della percezione degli operatori dello SPRAR di Roma ha messo appunto in luce le contraddizioni e le debolezze che possono sorgere all'interno di questo modello a causa di specifici fattori di rischio che possono intercorrere da un eventuale scostamento tra i principi predetti (SPRAR *in books*) e l'implementazione del modello (SPRAR *in action*).



Nel corso della dissertazione abbiamo visto come, con il processo di globalizzazione e modernizzazione della società, sia mutato anche il concetto di rischio e al contempo come sia concepita la sua assunzione (*risk-taking*), considerata una circostanza che può portare al raggiungimento di fini positivi e non un fattore da sfuggire a priori (Bucchi e Neresini, 2001). Il rischio, infatti, implica l'indeterminatezza dei suoi possibili effetti, ma anche la propulsione verso l'innovazione, la flessibilità, la scoperta, il cambiamento e la crescita. La società attuale, divenuta cosmopolita e globale in seguito ai grandi mutamenti scientifici e tecnologici, si presenta in maniera totalmente differente rispetto al passato e le istituzioni economiche, politiche e culturali tradizionali sono investite da impetuose trasformazioni. In seguito a questi processi, infatti, i cambiamenti non devono essere più affrontati solo a livello nazionale, ma transnazionale (Giddens, 2000).

Se nel linguaggio comune parlare di *rischio* indica, più generalmente, il dover affrontare pericoli imminenti, circostanze incerte, danni e avventatezze (Lupton, 2003), nelle scienze sociali e in particolare nella sociologia si mira a definire il rischio e le problematiche associate analizzando il contesto sociale in cui tale fenomeno emerge, in base all'assunto che la sua origine sia insita nella società. Seguendo una prospettiva costruttivista, l'analisi in oggetto restituisce dei risultati che includono aspetti sociali e culturali indispensabili per la comprensione profonda dello SPRAR nel suo contesto di riferimento, che non sarebbero altrettanto rilevabili impiegando un approccio realista che valuta il rischio solamente attraverso strumenti oggettivi e tecnici (Battistelli e Galantino, 2018).

Traslando il fenomeno migratorio dal *frame* della minaccia a quello del rischio (a prezzo di contrapporsi alle argomentazioni delle frange del "politicamente corretto" che escludono che l'immigrazione possa avere anche conseguenze problematiche) si gettano le basi per un approccio in grado di affrontare queste ultime in maniera efficace. Infatti, ponendo alla base dell'analisi la variabile dell'intenzionalità derivano risultati e soluzioni più coerenti ed efficaci rispetto alle circostanze osservate. Invero, il rischio e gli esiti avversi che si possono verificare coinvolgono tutti gli attori del campo, anche i migranti, le cui conseguenze negative sono state per troppo tempo trascurate (Battistelli, Farruggia, Galantino, Ricotta, 2016).

I rischi, infatti, sono fenomeni costruiti e resi meritevoli di considerazione a livello sociale e non rappresentano una realtà oggettiva e immutabile. Questo approccio, perciò, ci ha permesso di comprendere come nei centri SPRAR si affrontino le questioni legate al rischio e come i ragionamenti e le conversazioni su di esso dirigano le pratiche sociali e diano a quest'ultimo un'immagine reale (Beck, 2008; Mythen, 2004). Il rischio globale, infatti, si riflette sulle persone, sul loro spazio di vita e anche sulle organizzazioni in cui agiscono e lavorano.

Dall'indagine empirica effettuata sullo SPRAR di Roma emerge appunto che a un aumento della distorsione rispetto ai presupposti di un'accoglienza integrata e diffusa nei territori corrisponde una maggiore probabilità che vengano prodotti specifici fattori di rischio che, cristallizzandosi in forme malsane, possono coinvolgere le persone accolte, gli operatori, la comunità locale e l'organizzazione SPRAR stessa.

La classificazione dei rischi SPRAR, costruita in base alle evidenze emerse dal campo, permette di identificare e isolare i fattori di rischio che possono prendere vita all'interno di specifici ambiti di riferimento (contesto socio-spaziale, produzione del servizio, destinatari) e delle corrispettive categorie. I fattori rilevati, infatti, si verificano se su questi aspetti interviene una gestione non lungimirante che non si allinea alle linee guida proposte, con la conseguenza di poter affrontare esiti sfavorevoli.

Questa classificazione, perciò, appare uno strumento utile all'individuazione delle problematiche e allo sviluppo di misure preventive, dirette a migliorare la gestione dei centri SPRAR nelle città metropolitane come Roma (come in altri contesti), andando a intervenire nelle categorie di rischio identificate e riducendo i fattori che eventualmente emergono. I metodi euristici come le classificazioni, sorreggono l'azione sociale andando a costituire le pratiche comuni di un'organizzazione, favorendo il coordinamento, l'analisi del rischio e consentendo anche al singolo membro della comunità di posizionarsi. Pertanto, oltre ad essere uno strumento utile all'assunzione della scelta, permette di chiarire le varie possibilità che possono intercorrere e ciò che gli individui si aspettano. Attraverso questo strumento le ambivalenze diventano argomento di presa in carico di responsabilità, pur rimanendo coscienti che le classificazioni, senza alcuna eccezione, non saranno mai in grado di far fronte alla complessità della realtà sociale contemporanea e che, inevitabilmente, concernono scelte politiche, economiche, morali ed estetiche (Marradi, 2007).

Attraverso l'adozione di un approccio etnografico, gli studi e l'applicazione della classificazione dei rischi su tre tipologie diverse di struttura SPRAR (grande, media, singolo appartamento) della Capitale, fanno emergere come lo scostamento della performance fra SPRAR *in books* e SPRAR *in action* si registri in maniera dirompente nei grandi centri collettivi, i più rappresentati sul territorio romano. Mentre si evince una maggiore aderenza al modello, in una misura inversamente proporzionale alla grandezza, nella struttura di medie dimensioni e, in particolare, nell'appartamento. La variabile "dimensione", infatti, è stata essenziale per analizzare le variazioni tra le diverse tipologie di SPRAR *in action* descritte.

La distorsione rilevata nei grandi centri collettivi SPRAR di Roma e in parte anche nel centro di medie dimensioni, rispecchia l'ambivalenza del sistema d'accoglienza nel suo complesso, che da una parte promuove i principi di una buona accoglienza che rispetti i diritti umani e l'autonomia delle persone e da un'altra implementa pratiche escludenti e nuove forme di confinamento (Vacchiano, 2011; Van Haken, 2008). Dalla ricerca sul campo, infatti, risulta che ciò avviene su diversi piani a causa di specifici fattori materiali (collocazione e capienza dei centri, gestione degli spazi interni, attivazione dei servizi previsti, ecc...) e attraverso le pratiche quotidiane degli operatori che, in modo più o meno assenziente, controllando e disciplinando le persone accolte, ne plasmano le condotte.

La cultura dell'organizzazione, infatti, si sviluppa attraverso gli artefatti, i valori e le norme adottate, nonché tramite le credenze o assunti di base che per lo più sono fattori inconsci e dati per scontato (Schein, 1998). Il rischio di conseguenza prende forma nelle decisioni che vengono adottate, in quanto strettamente connesso ai processi decisionali sia di natura amministrativa, sia tecnica. Ogni struttura SPRAR e i membri che ne fanno parte, quindi, condividendo una specifica definizione di rischio determinano anche una certa assunzione di responsabilità, stabilendo linee e confini d'azione convenzionali (Beck, 2001). Il controllo organizzativo, infatti, viene influenzato da dinamiche e questioni di tipo tecnico, politico ed etico, sviluppandosi insieme alla discrezionalità individuale di ogni soggetto. Perciò, è nell'incontro di questi fattori che si definisce il micro-processo politico che emerge nella vita quotidiana delle strutture di accoglienza e si forma un assetto sociale costituito e riconosciuto da una moltitudine di soggetti che operano sia a livello individuale, sia collettivo (Gherardi, 1990).

Nella quotidianità delle strutture in cui intervengono le situazioni descritte, di fatto, i principi di libertà, inclusione e autonomia sostenuti dalla retorica dell'accoglienza convengono con una logica neoliberale della cittadinanza che suggerisce i criteri per distinguere, negli stessi percorsi di integrazione, chi è più meritevole o più "progettuale" (per usare le parole degli operatori) rispetto ad altri beneficiari (Van Haken, 2008).

Infatti, maggiore risulta lo scostamento fra le linee guida SPRAR (*in books*) e la loro implementazione (*in action*), più si riscontra l'eventualità che si generino processi di infantilizzazione e spersonalizzazione che amplificano l'assoggettamento a relazioni asimmetriche o di potere che privano la persona accolta dell'identità che la distingue. Questo può comportare una riduzione delle proprie capacità personali, della motivazione nel continuare il progetto d'accoglienza, così come nel perdere e/o diminuire la fiducia negli operatori e nello stesso SPRAR. Nondimeno, possono occorrere conflitti con operatori e/o altre persone del progetto e un aumento delle vulnerabilità personali. A tali condizioni, chi viene accolto in queste strutture rischia di subire e/o agire violenza eterodiretta e autodiretta (autolesionismo, suicidio), nonché di incorrere in una mancata integrazione all'interno della comunità locale che potrebbe portare alla cattura da parte di reti criminali (per esempio spaccio, furto, prostituzione) e alla mancata conquista di un'integrazione socio-economica attraverso l'accesso a un lavoro regolare e a un alloggio dignitoso.

Come detto in precedenza, questa condizione è esacerbata da un discorso pubblico (mediatico e politico) razzializzante che propone un'immagine del migrante stereotipata, favorendo e legittimando atteggiamenti svalutanti e discriminatori che emergono con particolare durezza in campo lavorativo e abitativo (Ceschi, 2014). Piuttosto che distinguere tra una sicurezza "soggettiva" e una "oggettiva" è stato suggerito di discernere tra una sicurezza "percepita" e una "rilevata". Infatti, quella "percepita" risulta essere maggiormente strumentalizzabile a livello mediatico e politico proprio perché si muove sul piano delle sensazioni provate dagli individui, mentre quella "rilevata" si può definire relativamente più vicina a una situazione di fatto (Battistelli, 2008). Ciò inevitabilmente contribuisce a consolidare l'immagine sociale dei migranti (Sayad, 2002) e inasprisce la nuova concezione di "confine" (Mezzadra, 2004). Di fatto, concluso il periodo d'accoglienza ed esclusa qualche felice eccezione, sia chi ha ricevuto un diniego, sia chi ha ottenuto uno status di protezione internazionale, deve affrontare una condizione di

incertezza e marginalità pienamente comparabile a quella dei migranti giudicati “irregolari”, trovandosi in uno stato di esclusione rispetto ai propri diritti (per esempio scoprendosi costretti a dormire alla stazione Termini).

Tuttavia, le persone accolte, seppur in un raggio d’azione circoscritto, attraverso la propria capacità di *agency*, trattative e forme di resistenza più o meno manifeste e strutturate, avviano lotte quotidiane per la propria legittimità identitaria (Saitta, 2015). Come emerge dal caso studio, si manifestano per mezzo di negoziazioni o compromessi giornalieri con operatori o soggetti istituzionali, organizzando manifestazioni di protesta (per esempio occupando la struttura d’accoglienza) oppure, allorché ritenuto non valido, abbandonando il progetto.

Allo stesso tempo, queste dinamiche di resistenza sono in parte condivise anche da un cospicuo numero di operatori che, sebbene con modalità differenti, vivono uno stato di precariato e marginalità. In molti casi, infatti, il loro ruolo professionale viene relegato all’assistenzialismo e al controllo delle persone accolte, anziché concentrato nel favorire la loro autonomia e una reciproca relazione di fiducia. Così incorrendo nella possibilità di affrontare conflitti, rischiando di subire e/o agire violenza e di manifestare comportamenti di evitamento che potrebbero svilupparsi in *burnout*, assenteismo e licenziamento. Difatti, nonostante le condizioni di lavoro a cui sono spesso assoggettati, i risultati positivi dei percorsi d’integrazione sono sovente raggiunti grazie al sovraccarico di lavoro degli operatori, formati e con esperienza in materia, che perseguono la reale missione dello SPRAR. Il senso del ruolo prende appunto forma nel continuo intreccio tra identificazione e distanza da esso. Perciò, se viene meno l’equilibrio tra i meccanismi complementari che spingono al rispetto del ruolo (Goffman in Bonazzi, 2008) e quelli che allontanano le persone da esso è facile per i membri dell’organizzazione incorrere nel processo di *burnout*.

Inoltre, i rischi prodotti dallo scostamento tra SPRAR *in books* e *in action* impattano anche sulla comunità locale in cui sono disposte le strutture, innescando il conflitto sociale e presupponendo un nemico contro cui riversarsi, lo straniero. Con il trasferimento dei poteri dalla dimensione centrale a quella locale anche i conflitti mutano riflettendo le più ampie tendenze della società e dei suoi cambiamenti. La persistente istigazione alla paura e al senso di insicurezza crea negli individui una frustrazione che inevitabilmente

si riversa contro la parte di persone che, nella postmodernità, non è considerata vincente e che rimane sostanzialmente ai margini, ma non al di fuori, della società.

Queste categorie, che vedono allontanarsi l'immagine di un futuro sereno, covano un senso crescente di ingiustizia e insoddisfazione rispetto alla propria condizione che si traduce nella ricerca di qualcuno a cui imputare le responsabilità e/o da trasformare in un vero e proprio capro espiatorio. I sentimenti di solidarietà, comprensione e accoglienza del nuovo e del diverso si irrigidiscono e mutano in diffidenza e rifiuto di tutto ciò che, non essendo conosciuto, destabilizza e pone in un atteggiamento di difesa. Questo si manifesta particolarmente nella relazione con gruppi sociali diversi, ma non lontani sulla scala sociale come avviene per le persone immigrate, a cui è attribuita la responsabilità della condizione di marginalità sociale degli "esclusi". Pertanto, imputando a un gruppo specifico le problematiche diffuse dalla società si assiste al "*ritorno delle nuove classi pericolose*" (Castel, 1999, p. 55). Così il conflitto si fa decentrato, eterogeneo, frazionato e plurale (fra molti e diversi attori), più o meno feroce, persistente, routinario e durevole, quasi all'ordine del giorno. È l'arena della città, diventata politica e globale, a essere il nuovo campo di battaglia (e di conflitto) in cui i cittadini avanzano in maniera più o meno violenta le proprie richieste a tutela ed estensione dei propri diritti (Battistelli, 2016). Il risultato è rappresentato da sentimenti o veri e propri movimenti di reazione identitaria che esprimono la generale sensazione d'insicurezza e di abbandono da parte delle istituzioni centrali e locali, collidendo con i richiedenti asilo e i titolari di uno status di protezione, trasformati in "capri espiatori". Si è diffusa quindi la "paura dello straniero" (Demos, 2015, 2017) che simboleggia tutto ciò che riguarda l'alterità dall'ordine, dai confini, da ciò che è certo, stabile e sicuro. Come dimostra il sondaggio di opinione dell'Osservatorio Europeo sulla Sicurezza del 2017, in Italia, nel quasi 39% dei casi, l'immigrato è considerato un'insidia per l'ordine pubblico e la sicurezza delle persone e per circa il 36% un problema per l'occupazione. Tuttavia, le misurazioni statistiche oltre a confermare la natura strutturale del fenomeno migratorio e smentire l'immagine dell'emergenza, avvalorano anche l'infondatezza di queste percezioni. Al contrario di ciò che sembra, quello che dovrebbe destare preoccupazione è la preparazione con cui viene gestito l'aumento dei flussi in arrivo e non la portata numerica delle persone che tentano, a rischio della vita, di raggiungere l'Unione Europea.

Inoltre, anche la stessa organizzazione SPRAR non rimane immune dalle contraddizioni emerse dal campo. A tali condizioni, infatti, deve far fronte a un elevato turnover degli operatori e a una riduzione dei loro livelli di lealtà e creatività in un'ambiente di lavoro poco favorevole ad avviare pratiche efficienti ed efficaci. Questo crea la possibilità di incorrere in occupazioni e/o in danni alle strutture da parte delle persone accolte, dei cittadini e/o di gruppi politici estremisti che si oppongono, così fallendo nella sua *mission*.

Tuttavia, sebbene il caso studio sui centri SPRAR della città di Roma metta in luce forti contraddizioni e debolezze che prendono vita nell'implementazione del modello, fa intravedere anche la realizzazione di una buona accoglienza. Quella che, nonostante l'inserimento in un contesto estremamente complesso come quello della Capitale, tenta di contrapporsi alla "logica del grande numero e del profitto" delle grandi cooperative e che implementa percorsi d'inclusione percorribili e funzionali al raggiungimento degli obiettivi. Infatti, solamente agendo in maniera diffusa sul territorio, in appartamenti o piccoli centri, si evita la genesi di nuove forme di confinamento oltre quelle che già presenti. Attraverso questa gestione, di fatto, si eliminano o perlomeno si riducono la gran parte dei rischi rilevati, proprio perché la "traiettoria di opportunità" del rischio (Reason, 1997) verso esiti sfavorevoli si sviluppa generalmente all'interno dei grandi centri collettivi.

Dal lavoro emerge come il processo di formazione della cultura organizzativa, nonostante sia basato sulla stabilità e sull'omogeneità della storia di un gruppo, è allo stesso tempo in continua costruzione. Anche nel caso dello SPRAR di Roma, infatti, la cultura organizzativa si sviluppa attraverso le tensioni che si creano fra il bisogno di conservare gli assunti esistenti (*in books*) con la necessità di far fronte a situazioni inedite e pragmatiche che affiorano dal contesto (*in action*). Queste tensioni si manifestano tra l'esigenza di adattamento dell'organizzazione con l'ambiente esterno e la propria integrazione interna. Perciò, l'efficacia della cultura organizzativa è rilevabile nelle soluzioni concrete che vengono adottate per la risoluzione dei problemi e per la riduzione dell'ansia dei propri membri (Schein, 1998).

L'analisi sulla gestione del rischio dello SPRAR di Roma ha avuto il compito di identificare i rischi presenti e scoprire i fenomeni che li hanno generati con il proposito di evitare una loro futura insorgenza nell'implementazione di nuove strutture sul territorio

e in altri contesti. Infatti, un'efficace gestione del rischio tenta di indirizzare le pratiche dei soggetti organizzativi con la consapevolezza dei loro condizionamenti cognitivi ed emotivi, mirando all'avvio di interventi sociali, politici, materiali e simbolici (Weick, 2015). La percezione degli operatori sui percorsi, le pratiche e gli strumenti quotidiani dell'inclusione sociale è stata essenziale per identificare le criticità, i punti di sviluppo e gli interventi da attivare. Attraverso questa indagine, infatti, è avvenuta una negoziazione e una rideterminazione di senso che, oltre a svelare le ambiguità e porre nuovi traguardi da raggiungere, fa intendere che "rischio" significa anche "opportunità" (Drucker in Bonazzi, 2008). Difatti, mostra che lo SPRAR *in books* quando viene implementato in maniera rigorosa si rivela un modello in grado di costruire un reale progetto individualizzato per le persone accolte, favorendo concretamente la loro integrazione socio-economica nella comunità locale.

Tuttavia, ciò che lo può contrastare sono l'alto numero di fenomeni speculativi che, come abbiamo visto nel caso di Roma con Mafia Capitale, strumentalizzano la situazione per ottenere notevoli guadagni, grazie a un sistema di assegnazione dei progetti basato sulla logica dell'offerta economicamente più vantaggiosa che propende a favorire i grandi centri collettivi. Perciò, sarebbe fondamentale applicare un serio controllo degli appalti e delle cooperative che svolgono il ruolo di ente gestore, nonché monitorare il reclutamento del personale e favorire un adeguato livello di professionalità per gli operatori, garantendo una formazione continua e specifica sul lavoro.

Nondimeno, anche l'indeterminatezza delle politiche nazionali e delle strategie adottate allo scopo di gestire l'accoglienza di richiedenti asilo e rifugiati intervengono a conseguire risultati spesso incoerenti e aleatori. Oltre a ciò, l'efficacia dei percorsi di integrazione dipende eccessivamente dal territorio in cui vengono attivati (Catarci, 2011). Perciò, gli interventi di prevenzione che possono essere attuati in questo senso, per essere efficaci, devono inevitabilmente concentrarsi su più livelli: legislativo, organizzativo e culturale, nonché coinvolgere anche le condizioni lavorative degli operatori. Facendo però attenzione a non attuare interventi che, invece di risolvere il problema, tendono nella realtà a negarlo e/o a traslarlo altrove. Di fatto, per il raggiungimento di un'integrazione concreta è indispensabile attivare molteplici servizi (educativi, formativi, di inserimento lavorativo, socio-sanitari e socio-culturali) in cui si muovono altrettanti attori (assistenti sociali, educatori professionali, insegnanti, operatori sociali, decisori politici, ecc..) in



un'ottica globale, di rete e di responsabilità condivisa su più livelli e fra diverse agenzie attraverso l'avvio di attività di promozione, partecipazione e di costruzione di partenariati (Ambrosini e Marchetti, 2008).

Al contrario, le molteplici e incongruenti modifiche legislative privano il sistema di accoglienza di una strutturazione che renda efficaci i propri interventi, ribaltando gli stessi principi di "accoglienza diffusa" dei migranti nelle comunità locali. Infatti, il lavoro di ricerca è stato avviato in una fase in cui lo SPRAR doveva essere reso un modello di accoglienza unico e rivolto a tutti i richiedenti asilo giunti nel nostro paese. Mentre il nuovo decreto promosso dal Ministro Salvini sull'immigrazione e la sicurezza, approvato il 24 settembre 2018 dal Consiglio dei Ministri, di fatto li elimina nella forma descritta in questa dissertazione, riservandoli all'accoglienza esclusiva dei minori stranieri non accompagnati e alle persone che hanno già ottenuto uno status di protezione internazionale.

Di contro, l'efficacia dell'accesso alla protezione internazionale si basa sugli assunti di assicurare l'accessibilità al territorio nazionale, un'imparziale valutazione della domanda d'asilo, misure d'accoglienza soddisfacenti, nonché diritti civili e sociali che permettano l'inclusione nel territorio (IDOS, 2015). Perciò, se lo SPRAR *in books* e la sua scrupolosa traduzione *in action* hanno dimostrato di essere la forma di accoglienza più consona a garantire l'inclusione socio-economica dei migranti nei contesti locali, nonché visti gli esiti sfavorevoli che possono generarsi da una gestione non lungimirante, sarà interessante osservare come questa contrazione impatterà sia sui richiedenti asilo a cui sarà precluso l'inserimento nel sistema (come si evince dalla sua denominazione, nato originariamente proprio per l'accoglienza di queste categorie), sia sulla comunità locale.

## Bibliografia

- Agnoli Maria Stella. 2004. *Il disegno della ricerca sociale*. Roma: Carocci.
- Albani Mauro. 2016. “Gli Stranieri Residenti nelle Province del Lazio” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Undicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Albani Mauro. 2017. “La Popolazione Straniera nelle Province del Lazio: Residenti e Soggiornanti” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Dodicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Albani Mauro. 2018. “Residenti e Soggiornanti Stranieri nelle Province del Lazio” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Tredicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Ambrosini Maurizio e Marchetti Chiara. 2008. *Cittadini possibili. Un nuovo approccio all'accoglienza e all'integrazione dei rifugiati*. Milano: Franco Angeli.
- Ambrosini Maurizio. 2010. *Richiesti e respinti. L'immigrazione in Italia. Come e perché*. Milano: Il saggiatore.
- Ambrosini Maurizio. 2011. *Sociologia delle migrazioni*. Bologna: Il Mulino.
- Amnesty International. 2017. “A Blueprint for Despair. Human Rights Impact of the EU-Turkey Deal”. Amnesty International, London (<https://www.amnesty.org/download/Documents/EUR2556642017ENGLISH.PDF>).
- Anchisi Roberto e Gambotto Dessy Mia. 2009. *Il burnout del personale sanitario*. Sassari: Restless Architect of Human Possibilities sas.
- ANCI, Caritas Italiana, Cittalia, Fondazione Migrantes, Servizio Centrale SPRAR in collaborazione con UNHCR. 2017. *Rapporto sulla Protezione Internazionale in Italia 2017*. Roma: Gemmagraf. ([http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2017/11/Rapporto\\_protezione\\_internazionale\\_2017\\_extralight.pdf](http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2017/11/Rapporto_protezione_internazionale_2017_extralight.pdf)).
- Arielli Emanuele e Scotto Giovanni. 2003. *Conflitti e mediazione*. Milano: Mondadori.
- ASGI. 2017a. *Le Nuove Iniziative del Governo Italiano per Contrastare l'Arrivo dei Rifugiati dalla Libia: ASGI Lancia l'Allarme sul Rischio di Gravissime Violazioni del Diritto Internazionale che Riportino la Stagione Buia dei Respingimenti per i Quali l'Italia Era Stata già Condannata dalla Corte Europea dei Diritti dell'Uomo*.

- ([https://www.asgi.it/wpcontent/uploads/2017/08/2017\\_8\\_11\\_ASgi\\_posizione\\_Libia.pdf](https://www.asgi.it/wpcontent/uploads/2017/08/2017_8_11_ASgi_posizione_Libia.pdf)).
- ASGI. 2017b. “Nuovi CIE e Rimpatrio Stranieri: il Comunicato dell’ASGI sulla Circolare del Capo della Polizia”. (<https://www.asgi.it/allontamento-espulsione/cie-rimpatrio-circolare-polizia-necessaria-riforma/>).
- Bagnoli Lorenzo. 2016. “Morti in Mare nel Mediterraneo: Perché Così Tanti nel 2016?”. *Open Migration*. (<https://openmigration.org/analisi/i-morti-in-mare-nel-2016-mai-cosi-tanti-nel-mediterraneo/>).
- Baldissera Alberto. 1998. “Verso una Teoria Organizzativa degli Incidenti Tecnologici”. *Sociologia e ricerca sociale* XIX (56).
- Baldissera Alberto, Palese Alvisa e Saiani Luisa. 2001. “Il Lavoro a Turni negli Ospedali: Modelli Organizzativi a Confronto”. *Assistenza Infermieristica e Ricerca* X (4).
- Barley Stephen. 1983. “Semiotics and the Study of Occupational and Organizational Cultures”. *Administrative Science Quarterly* (28) 3: 393-413.
- Bauman Zigmunt. 1999. *La società dell'incertezza*. Bologna: Il Mulino.
- Bauman Zigmunt. 2000. *La solitudine del cittadino globale*. Milano: Feltrinelli.
- Bauman Zigmunt. 2010. *Modernità e ambivalenza*. Torino: Bollati Boringhieri Editore.
- Bauman Zigmunt. 2012. *Paura liquida*. Bari-Roma: Laterza.
- Bauman Zigmunt. 2016. *Stranieri alle porte*. Bari-Roma: Laterza.
- Battistelli Fabrizio e Paci Massimo. 2008. “Sicurezza e Insicurezza nella Società Contemporanea”. *Sociologia e ricerca sociale* 85: 5-21.
- Battistelli Fabrizio. 2008. *La fabbrica della sicurezza*. Milano: Franco Angeli.
- Battistelli Fabrizio. 2013. “Sicurezza Urbana “Partecipata”: Privatizzata, Statalizzata o Pubblica?”. *Quaderni di Sociologia* LVII (63): 105-126.
- Battistelli Fabrizio. 2016. *La sicurezza e la sua ombra. Terrorismo, panico e costruzione della minaccia*. Roma: Donzelli.

- Battistelli Fabrizio, Farruggia Francesca, Galantino Maria Grazia e Ricotta Giuseppe. 2016. "Affrontarsi o Confrontarsi? Il "Rischio" Immigrati sulla Stampa Italiana e nella Periferia di Tor Sapienza a Roma". *Sicurezza e Scienze Sociali* 1:86-112.
- Battistelli Fabrizio e Galantino Maria Grazia. 2018. "Dangers, Risks and Threats: An Alternative Conceptualization to the Catch-All Concept of Risk". *Current Sociology* 1-15.
- Battisti Maria Grazia e Vescovi Andrey. 2017. "Quadrante Est di Roma: Presenza Straniera Residente e Sistema di Accoglienza per i Richiedenti Asilo e Rifugiati" in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Dodicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Barley R. Stephen. 1983. "Semiotics and the Study of Occupational and Organizational Cultures". *Administrative Science Quarterly* (28) 3: 393-413.
- Beck Ulrich, Giddens Anthony, Lash Scott. 1999. *Modernizzazione riflessiva. Politica, tradizione ed estetica nell'ordine sociale della modernità*. Tr.it. Trieste: Asterios Editore.
- Beck Ulrich. 2000. *La società del rischio: verso una seconda modernità*. Roma: Carocci.
- Beck Ulrich. 2001. *La società globale del rischio*. Trieste: Asterios.
- Beck Ulrich. 2008. *Conditio humana. Il rischio nell'età globale*. Bari-Roma: Laterza
- Becker Howard S. 1991. *Outsiders. Saggi di sociologia della devianza*. Torino: Edizioni Gruppo Abele.
- Berger Peter L. and Luckmann Thomas. 1969. *La realtà come costruzione sociale*. Tr.it. Bologna: Il Mulino.
- Blumer Herbert. 1937. "Social Psychology". Chapter 4: 144-198 in Schmidt P. Emerson *Man and Society: A Substantive Introduction to the Social Science*. New York: Prentice-Hall, Inc.
- Bobbio Luigi. 2000. "Produzione di Politiche a Mezzo di Contratti nella Pubblica Amministrazione Italiana". *Stato e Mercato* 58(1): 111-142.
- Bobbio Luigi e Pomatto Gianfranco. 2007. "Il Coinvolgimento dei Cittadini nelle Scelte Pubbliche". *Meridiana – Nuove Forme di Democrazia* 58: 45-67.

- Bonazzi Giuseppe. 2008. *Storia del pensiero organizzativo*. Milano: Franco Angeli.
- Bourdieu Pierre. 2003. *Per una teoria della pratica. Con tre studi di etnologia cabila*. Milano: Raffaello Cortina.
- Brenot Jean, Bonnefous Sylviane and Marris Claire. 1998. "Testing the Cultural Theory of Risk in France". *Risk Analysis* 18(6): 729-739.
- Bruni Attila. 2003. *Lo studio etnografico delle organizzazioni*. Roma: Carocci editore.
- Bucchi Massimiano e Neresini Federico. 2001. *Sociologia della salute*. Roma: Carocci editore.
- Burton R. Clark. 1970. *The distinctive college: antioch, reed and swarthmore*. Michigan: Aldine Publishing Company.
- Burton R. Clark. 1972. *Students and colleges: interaction and change*. Berkeley: University of California.
- Camera dei Deputati. Dossier a cura degli Ispettori della Guardia di Finanza addetti all'Archivio della Commissione. 2017. *Dati Statistici 23.01.2017. Commissione Parlamentare d'Inchiesta sul Sistema di Accoglienza, di Identificazione ed Espulsione, Nonché sulle Condizioni di Trattenimento dei Migranti e sulle Risorse Pubbliche Impegnate*. (<https://immigrazione.it/docs/2017/dati-statistici-23-gennaio-2017.pdf>).
- Calcaterra Irene e Cipollone Roberto. 2018. "La Popolazione Straniera Residente nella Capitale" in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Tredicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Camilli Annalisa. 2017. "Il Decreto Minniti-Orlando sull'Immigrazione è Legge". *Internazionale*. 12 aprile 2017. (<https://www.internazionale.it/notizie/annalisa-camilli/2017/04/12/decreto-minniti-orlando-legge>).
- Camilli Annalisa. 2017. "Perché l'Accordo tra l'Italia e la Libia è Sotto Accusa?". *Internazionale*. 29 novembre 2017. (<https://www.internazionale.it/notizie/annalisa-camilli/2017/11/29/italia-libia-migranti-accordo>).
- Campesi Giuseppe. 2017. "Ma a Cosa Servono Davvero i Cie? Uno Strumento di Tipo Poliziesco Svincolato dall'Onere della Prova". *La Rivista Il Mulino*. (<https://www.rivistailmulino.it/item/3718>).

- Cardano Mario. 2011. *La ricerca qualitativa*. Bologna: Il Mulino.
- Castel Robert. 2004. *L'insicurezza sociale*. Torino: Einaudi.
- Castells Manuel. 2004. *La città delle reti*. Padova: Marsilio.
- Catarci Marco. 2011. *L'integrazione dei rifugiati. Formazione e inclusione nelle rappresentazioni degli operatori sociali*. Milano: Franco Angeli.
- Ceri Paolo. 2003. *La società vulnerabile. Quale sicurezza, quale libertà*. Roma-Bari: Laterza.
- Ceschi Sebastiano. 2014. "Lavoro" in Riccio B., *Antropologia e Migrazioni*. Roma: CISU, pp. 105-116.
- Colombo Fabio. 2018. "Quanti Migranti Sono Arrivati nel 2017?". *Le Nius*. (<https://www.lenius.it/migranti-2017/>)
- Commissione europea. 2015. *Agenda Europea sulla Migrazione*. 13 maggio 2015, Bruxelles (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52015DC0240&from=IT>).
- Commissione europea. 2017. *Agenda Europea sulla Migrazione: la Commissione Esorta Tutte le Parti a Sostenere i Progressi e a Compiere Ulteriori Sforzi*. 13 giugno 2017, Strasburgo.
- Cooley H. Charles. 1930. *Sociological Theory and Social Research*. New York: Henry Holt.
- Coordinamento Interregionale P.I.S.L.L. 2012. *Stress Lavoro-Correlato. Indicazioni per la corretta gestione del rischio e per l'attività di vigilanza alla luce della lettera circolare del 18 novembre 2010 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*. <https://spisal.aulss9.veneto.it/docs/Spisal/StressLavoro/RegioniStressLavorocorrelato/dfn2012.pdf>.
- Corbetta Piergiorgio. 2014. *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*. Bologna: Il Mulino.
- Cramerotti Raniero. 2016. "La Popolazione Straniera nella Città Metropolitana di Roma" in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Undicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.

- Cramerotti Raniero. 2017. “La Popolazione Straniera nella Città Metropolitana di Roma” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Dodicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Cramerotti Raniero. 2018. “La Popolazione Straniera nella Città Metropolitana di Roma” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Tredicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Crespi Franco. 1985. *Le vie della sociologia*. Bologna: Il Mulino.
- Crozier Michel et Friedberg Erhard. 1977. *L'acteur et le système*. Paris: Editions du Seuil.
- Czarniawska Barbara. 2000. *Narrare l'organizzazione. La costruzione dell'identità istituzionale*. Tr.it. Torino: Edizioni di Comunità.
- Czarniawska Barbara. 2007. *Shadowing and other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- D'Albergo Ernesto. 2014. *Sociologia della politica. Attori, strutture, interessi, idee*. Roma: Carocci.
- Dal Lago Alessandro. 1999. “La Tautologia della Paura”. *Rassegna Italiana di Sociologia* 40(1): 5-41.
- Dal Lago Alessandro. 2012. *Non persone. L'esclusione dei migranti in una società globale*. Milano: Feltrinelli.
- D'Andreamatteo Antonio. 2008. *La cultura organizzativa. I simboli e le dinamiche culturali nel governo dell'azienda*. Roma: Aracne editrice.
- Dean Mitchell. 2010. *Governmentality: power and rule in modern society*. London: Sage Publications.
- Demos. 2015. Osservatorio Europeo sulla Sicurezza. “Nella “Terra di Mezzo” fra Terrore Globale e Paure Quotidiane”. *VIII Rapporto sulla sicurezza e l'insicurezza sociale in Italia e in Europa*. ([http://www.demos.it/2015/pdf/3346fondazione\\_unipolis\\_rapporto\\_sulla\\_sicurezza\\_febbraio\\_2015.pdf](http://www.demos.it/2015/pdf/3346fondazione_unipolis_rapporto_sulla_sicurezza_febbraio_2015.pdf)).
- Demos. 2016. Osservatorio Europeo sulla Sicurezza. “La Ricerca della «Gioventù Perduta». Un Futuro Oltre la Paura”. *IX Rapporto sulla sicurezza e l'insicurezza*

*sociale in Italia e in Europa.*  
([http://www.demos.it/2016/pdf/3814rapporto\\_sicurezza2016.pdf](http://www.demos.it/2016/pdf/3814rapporto_sicurezza2016.pdf)).

Demos. 2017. Osservatorio Europeo sulla Sicurezza. “L’Europa Sospesa tra Inquietudine e Speranza. Il Decennio dell’Incertezza Globale”. *X Rapporto sulla sicurezza e l’insicurezza sociale in Italia e in Europa.*  
([http://www.demos.it/2017/pdf/4225rapporto\\_sulla\\_\\_sicurezza\\_e\\_insicurezza\\_\\_sociale\\_2017.pdf](http://www.demos.it/2017/pdf/4225rapporto_sulla__sicurezza_e_insicurezza__sociale_2017.pdf)).

Davies Bronwyn and Harré Rom. 1990. “Positioning: the Discursive Production of Selves”. *Journal for the Theory of Social Behaviour* 20 (1): 43-63.

Diamanti Ilvo e Bordignon Fabio. 2001. “Sicurezza e Opinione Pubblica in Italia”. *Rassegna Italiana di Sociologia* 1: 115-135.

Doria Silvia. 2014. *La sicurezza in costruzione. Etnografia di un cantiere: uno sguardo pratico sulla sicurezza sul lavoro.* Roma: Carocci Editore.

Douglas Mary. 1986. *How institutions think.* New York: Syracuse University Press.

Douglas Mary. 1991. *Come percepiamo il pericolo. Antropologia del rischio.* Milano: Feltrinelli Editore.

Douglas Mary. 1993. *Purezza e pericolo.* Bologna: Il Mulino.

Dutton E. Jane, Dukerich M. Janet, Harquail V. Celia. 1994. “Organizational images and member identification”. *Administrative Science Quarterly* 39, pp. 239-263.

Edelwich Jerry and Archie Brodsky. 1980. *Burn-out: stages of disillusionment in the helping professions.* New York: Human Sciences Press.

Elliott E. Donald. 1983. “Risk and Culture: An Essay on the Selection of Technical and Environmental Dangers”. *Faculty Scholarship Series.* Paper 2192.

European Commission. 1996. Guidance on Risk Assessment at Work. *Health and safety.* Luxembourg: Office for Official Publications of the Europeans Communities.

European Commission. 2016. *Relocation and Resettlement: Positive trend continues, but more efforts needed.* 13 July 2016, Brussels. ([http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-16-2435\\_en.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-16-2435_en.htm)).



- Eurostat. 2016. *Asylum Decisions in the EU. EU Member States Granted Protection to More than 330 000 Asylum Seekers in 2015*. 75/2016 - 20 April 2016 (<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7233417/3-20042016-AP-EN.pdf/>).
- Eurostat. 2017. *Statistiche in Materia di Asilo*. ([http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Asylum\\_statistics/it&oldid=354233](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Asylum_statistics/it&oldid=354233)).
- Eurostat. 2018. “First Time Asylum Applicants and First Instance Decisions on Asylum Applications: Fourth Quarter 2017”. *Asylum Quarterly Report – Statistics Explained* (<http://ec.europa.eu/eurostat/statisticsexplained/>).
- Fabbri Valentina. 2016. “I Richiedenti e Titolari di Protezione Internazionale nella Capitale: Presenze e Percorsi” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Undicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Fabbri Valentina. 2017. “L’Accoglienza e l’Integrazione a Roma” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Dodicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Falco Alessandra, Dal Corso Laura, Sarto Franco *et al.* 2010. “Il Ruolo degli Indicatori Oggettivi e Intersoggettivi nella Valutazione del Rischio Stress Lavoro-Correlato: il Metodo di Valutazione per gli Indicatori di Stress”. *Italian Journal of Occupational and Environmental Hygiene* 1(3-4): 132-138.
- Farruggia Francesca e Ricotta Giuseppe. *Sicurezza urbana e periferie: due studi di caso a Roma*. Roma: Aracne.
- Faso Giuseppe e Bontempelli Sergio. 2017. “Accogliere Rifugiati e Richiedenti Asilo. Manuale dell’Operatore Critico”. *Briciole, Semestrale del CESVOT (Centro Servizi Volontariato Toscana)* n. 47, ottobre 2017.
- Fondazione ISMU. 2018a. *Gli Sbarchi nel Mediterraneo 2017*. 12 gennaio 2018, Milano (<http://www.ismu.org/2017/12/gli-sbarchi-nel-mediterraneo-nel-2017/>).
- Fondazione ISMU. 2018b. *Richiedenti Asilo: Nuovo Record Nel 2017*. 19 febbraio 2018, Milano (<http://www.ismu.org/2018/02/richiedenti-asilo-record-nel-2017/>).
- Foucault Michel. 1978. “La «Governamentalità»”. *Aut Aut* 167-168: 12-29.
- Foucault Michel. 2005. *Sicurezza, territorio, popolazione*. Milano: Feltrinelli.

- Galantino Maria Grazia. 2010. *La società della sicurezza. La costruzione sociale della sicurezza in situazioni di emergenza*. Milano: Franco Angeli.
- Galantino Maria Grazia e Ricotta Giuseppe. 2014. *Domanda di sicurezza e politiche locali. Il caso del Lazio*. Milano: Franco Angeli.
- Galantino Maria Grazia. 2017. "Migration as a Risk for Security. Risk Frames in the Italian News on the Libya War and its Aftermath". *Mondi Migranti* 3:219-241.
- Galli Gabriella, Mencarelli Paola e Calzolari Roberto. 2013. "La Valutazione dello Stress Lavoro-Correlato: Potenzialità e Limiti di un Obbligo Legislativo". *QFMB Saggi/Ricerche* 5(1).
- Gardini Emilio e Masiello Sonia. 2011. *Periferia. Sguardi sociologici*. Roma: Edizioni Nuova Cultura.
- Garfinkel Harold. 1967. *Studies in ethnomethodology*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Gatti Francesco. 2006. *Psicologia dell'orientamento per educatori professionali*. Roma: Armando Editore.
- Geertz Clifford. 1987. *Interpretazione di culture*. Tr.it. Bologna: Il Mulino.
- Gherardi Silvia. 1990. *Le micro-decisioni nelle organizzazioni*. Bologna: Il Mulino.
- Gherardi Silvia. 2004. "Implementare, diffondere o tradurre il cambiamento?". *Formazione e Cambiamento* IV (28).
- Gherardi Silvia, Nicolini Davide, Odella Francesca. 1997. "Dal Rischio alla Sicurezza: il Contributo Sociologico alla Costruzione di Organizzazioni Affidabili". *Quaderni di sociologia* 13: 79-108.
- Ghisleni Maurizio e Privitera Walter. 2009. *Sociologie contemporanee. Bauman, Beck, Bourdieu, Giddens, Touraine*. Torino: UTET Università.
- Giddens Anthony. 1994. *Le conseguenze della modernità. Fiducia e rischio, sicurezza e pericolo*. Bologna: Il Mulino.
- Giddens Anthony. 2000. *Il mondo che cambia. Come la globalizzazione ridisegna la nostra vita*. Bologna: Il Mulino.

- Giglioli Pier Paolo e Dal Lago Alessandro. 1983. *Etnometodologia*. Bologna: Il Mulino.
- Giovannetti Monia e Minicucci Chiara. 2016. “L’Accoglienza nella Rete del Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati nel Lazio” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Undicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Glaser G. Barney. 1978. *Theoretical Sensitivity: Advances in the Methodology of Grounded Theory*. Mill Valley, Ca.: Sociology Press.
- Glaser G. Barney and Strauss Anselm. 1967. *The Discovery of Grounded Theory. Strategies for Qualitative Research*. New Brunswick (USA) and London (UK): Aldine Transaction.
- Gobo Giampietro. 2001. *Descrivere il mondo. Teoria e pratica del metodo etnografico in sociologia*. Roma: Carocci editore.
- Goldin Ian and Mariathasan Mike. 2014. *The Butterfly Defect. How Globalization Creates Systemic Risks, and What to Do About It*. Princeton: Princeton University Press.
- Goldthorpe H. John, Lockwood David, Bechhofer Frank and Plat Jennifer. 1968. *The affluent worker: political attitudes and behaviour*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gouldner W. Alvin. 1954. *Patterns of industrial bureaucracy*. Glencoe, Ill.: Free Press.
- Greblo Edoardo. 2017. “Extra Statum Nulla Persona. Umanità in Fuga”. *Etica & Politica* XIX, 2017, 3, pp. 329-349.
- Gregory L. Kathleen. 1983. “Native-View Paradigms: Multiple Cultures and Culture Conflicts in Organizations”. *Administrative Science Quarterly* (28) 3: 359-376.
- Grosz Elizabeth. 1994. *Volatile bodies. Toward a corporeal feminism*. Sydney: Allen & Unwin.
- Habermas Jürgen. 1997. *Teoria dell’agire comunicativo*. Bologna: Il Mulino.
- Habermas Jürgen. 1998. *L’inclusione dell’altro. Studi di teoria politica*. Milano: Feltrinelli.
- Hatch J. Mary. 1999. *Teoria dell’organizzazione*. Bologna: Il Mulino.

- Hedberg Bo in Nystrom P.C., Starbuck W.H. (eds.). 1981. "How Organizations Learn and Unlearn". *Handbook of Organizational Design* 1. New York: Oxford University Press.
- Hilgartner Stephen. 1992. "The Social Construction of Risk Objects: Or, How to Try Open Networks of Risk". *Organizations, Uncertainties and Risk* edited by Short James F. and Clark Lee, pp. 39-53. San Francisco: Westview Press.
- Husserl Edmund. 1907. *Die Idee der Phänomenologie. Fünf Vorlesungen*. Tr. it. a cura di Sini Carlo. 1992. *L'idea della Fenomenologia*. Roma-Bari: Laterza.
- IDOS in partenariato con Confronti. 2015. *Dossier Statistico Immigrazione 2015*. Roma: Inprinting srl.
- IDOS in partenariato con Confronti. 2016a. *Dossier Statistico Immigrazione 2016*. Roma: Inprinting srl.
- IDOS. 2016b. "INTRA MOENIA. Il Sistema di Accoglienza per Rifugiati e Richiedenti Asilo in Italia nei Rapporti di Monitoraggio Indipendenti". *Affari Sociali Internazionali* IV (1-4).
- IDOS in partenariato con Confronti. 2017. *Dossier Statistico Immigrazione 2017*. Roma: Inprinting srl.
- Inglehart Ronald. 1983. *La rivoluzione silenziosa*. A cura di Rodriguez Mario. Milano: Rizzoli.
- Inglehart Ronald e Flanagan C. Scott. 1987. "Value Change in Industrial Societies". *The American Political Science Review* 81(4): 1289-1319.
- IOM. 2017. "Migrant Drownings Top 3,000 for 4th Straight Year, Despite Reduced Migrant Crossings of Mediterranean". 28<sup>th</sup> November 2017, Geneve (<https://www.iom.int/news/migrant-drownings-top-3000-4th-straight-year-despite-reduced-migrant-crossings-mediterranean>).
- Ispesl. 2008. *Stress & Burnout*. Roma: Ispesl.
- Istat. 2016. "Anni 2015-2016. Permessi di Soggiorno per Asilo Politico e Protezione Umanitaria". *Statistiche Report*. Roma: Istat. (<http://www.istat.it/it/files/2016/12/Report-Permessi-Soggiorno2015->

- 2016.pdf?title=Permessi+di+soggiorno+e+asilo+politico++23%2Fdic%2F2016++Testo+integrale+e+nota+metodologica.pdf).
- Istat. 2017. *Delitti, imputati e vittime dei reati*. Roma: Istat. <https://www.istat.it/it/files/2017/10/Delitti-imputati-e-vittime-dei-reati.pdf>.
- Istat. 2018. “Statistiche Demografiche. Cittadini Stranieri 2018 – Lazio”. (<https://www.tuttitalia.it/lazio/statistiche/cittadini-stranieri-2018/>).
- Jaeger C. Carlo, Renn Ortwin, Rosa A. Eugene and Webler Thomas. 2001. *Risk, Uncertainty and Rational Action*. London: Earthscan.
- Kasperson E. Roger, Renn Ortwin, Slovic Paul *et al.* 1988. “The Social Amplification of Risk. A Conceptual Framework”. *Risk Analysis* 8(2): 177-187.
- Klepp Silja. 2010. “A Contested Asylum System: The European Union between Refugee Protection and Border Control in the Mediterranean Sea”. *European Journal of Migration and Law* 12 (2010) 1–21.
- Kristeva Julia. 1980. *Pouvoirs de l'horreur. Essai sur l'abjection*. Paris: Éditions du Seuil.
- Kunreuther Howard. 2002. “Risk Analysis and Risk Management in an Uncertain World”. *Risk Analysis* 22(4): 655-664.
- Lanzara G. Francesco. 1993. *Capacità negativa. Competenza progettuale e modelli di intervento nelle organizzazioni*. Bologna: Il Mulino.
- LasciateCIEntrare. 2016. *Accogliere: la Vera Emergenza. Rapporto di Monitoraggio della Campagna LasciateCIEntrare su Accoglienza, Detenzione Amministrativa e Rimpatri* Forzati.  
(<http://www.lasciatecientrare.it/j25/attachments/article/193/lasciateCIEntrare%20rapporto%202016-2.pdf>).
- Legewie Heiner. 2006. “Teoria e Validità dell'Intervista”. *Psicologia di Comunità* 1: 79-94.
- Lewontin C. Richard. 1998. *Gene, organismo e ambiente*. Roma-Bari: Laterza.

- Ludborzs Boris. 1995. "Surveying and Assessing "Safety Culture" Within the Framework of Safety Audits". *Loss Prevention and Safety Promotion in the Process Industries* 1: 83-92.
- Luhmann Niklas. 1996. *Sociologia del rischio*. Tr.it, Milano: Bruno Mondadori.
- Lunaria. 2016. *Il mondo di dentro. Il sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati a Roma*. (https://www.lunaria.org/wp-content/uploads/2016/10/Il\_mondo\_di\_dentro.pdf).
- Lupton Deborah. 1999. *Risk and sociocultural theory: new directions and perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Lupton Deborah. 2003. *Il rischio. Percezioni, simboli, culture*. Bologna: Il Mulino.
- Lynch Kevin. 2006. *L'immagine della città*. Tr.it. Padova: Marsilio Editori.
- Lyon David. 2002. *La società sorvegliata. Tecnologie di controllo della vita quotidiana*. Milano: Feltrinelli.
- MacIntyre Alasdair. 1981. *After virtue: a study in moral theory*. Notre Dame: University of Notre Dame Press.
- Maneri Marcello. 2001. "Il Panico Morale Come Dispositivo di Trasformazione dell'Insicurezza". *Rassegna Italiana di Sociologia* 1, gennaio-marzo, pp. 5-40.
- Marcus E. George and Cushman Dick. 1982. "Ethnographies as Texts". *Annual Review of Anthropology* 11: 25-69.
- Marradi Alberto. 2007. *Metodologia delle scienze sociali*. Bologna: Il Mulino.
- Marras Stefano. 2009. "Falsi Rifugiati? Pratiche di Etichettamento di Richiedenti Asilo alla Frontiera". *Mondi Migranti* 3, pp. 79-97.
- Marzano Marco. 2006. *Etnografia e ricerca sociale*. Roma-Bari: Editori Laterza.
- Maslach Christina, Schaufeli B. Wilmar and Leuter P. Michael. 2009. "Burnout: 35 Years of Research and Practice". *Career Development International* 14(3): 204-220.
- Maslow H. Abraham. 1973. *Motivazione e personalità*. Roma: Armando.
- Mead H. George. 1934. *Mind, Self and Society*. Chicago: The University of Chicago Press.

- Medici Senza Frontiere. 2016. *Fuori Campo. Richiedenti asilo e rifugiati in Italia: insediamenti informali e marginalità sociale*. Roma: MSF.
- Melting Pot. 2017a. “Cosa Sono i C.I.E. (Centri di Identificazione ed Espulsione), Rinominati dal Decreto Legge 13/2017 C.P.R. (Centri di Permanenza per i Rimpatri)”. (<http://www.meltingpot.org/Cosa-sono-i-C-I-E-Centri-di-Identificazione-ed-Espulsione.html#.WyDX40iFM2x>).
- Melting Pot. 2017b. “#IoDiserto: Nasce la Rete degli Operatori e Operatrici Sociali Contro i Decreti Minniti-Orlando. Il Report della Prima Assemblea Autoconvocata dalla Rete degli Operatori Sociali”. (<http://www.meltingpot.org/IoDiserto-nasce-la-Rete-degli-Operatori-e-Operatrici.html#.WypiAaczY2w>).
- Melville Dalton. 1959. *Men who manage: fusions of feeling and theory in administration*. Madison: Wiley.
- Merton Robert K. e Kendall Patricia L. 2012. *L'intervista focalizzata*. Calimera: Kurumuny.
- Mezzadra Sandro. 2004. *I confini della libertà*. Roma: Derive Approdi.
- Minchie Susan. 2002. “Causes and Management of Stress at Work”. *Occupational & Environmental Medicine* 59(1): 67-72.
- Ministero dell'Interno. 2014. *Dati Statistici sull'Immigrazione in Italia dal 2008 al 2013 e Aggiornamento 2014*. Roma: SISTAN. ([http://ucs.interno.gov.it/FILES/AllegatiPag/1263/Immigrazione\\_in\\_italia.pdf](http://ucs.interno.gov.it/FILES/AllegatiPag/1263/Immigrazione_in_italia.pdf)).
- Ministero dell'Interno. 2015a. *Dati Asilo 2014-2015*. ([http://www.libertaciviliimmigrazione.dlci.interno.gov.it/sites/default/files/allegati/ri-epilogo\\_dati\\_2014\\_2015.pdf](http://www.libertaciviliimmigrazione.dlci.interno.gov.it/sites/default/files/allegati/ri-epilogo_dati_2014_2015.pdf)).
- Ministero dell'Interno. 2015b. *Presenze dei Migranti nelle Strutture di Accoglienza in Italia*. (<http://www.interno.gov.it>).
- Ministero dell'Interno. 2015c. *Centri per l'Immigrazione*. (<http://www.interno.gov.it/it/temi/immigrazione-e-asilo/sistema-accoglienza-sul-territorio/centri-limmigrazione>).

- Ministero dell'Interno. 2016. *Dati asilo 2015-2016*. ([http://www.libertaciviliimmigrazione.dlci.interno.gov.it/sites/default/files/allegati/riepilogo\\_dati\\_2015\\_2016\\_0.pdf](http://www.libertaciviliimmigrazione.dlci.interno.gov.it/sites/default/files/allegati/riepilogo_dati_2015_2016_0.pdf)).
- Ministero dell'Interno. 2017a. *Dati Asilo 2016-2017*. ([http://www.libertaciviliimmigrazione.dlci.interno.gov.it/sites/default/files/allegati/dati\\_asilo\\_2017\\_.pdf](http://www.libertaciviliimmigrazione.dlci.interno.gov.it/sites/default/files/allegati/dati_asilo_2017_.pdf)).
- Ministero dell'Interno. 2017b. *Le Iniziative di Buona Accoglienza e Integrazione dei Migranti in Italia. Modelli, Strumenti e Azioni*. ([http://www.prefettura.it/FILES/AllegatiPag/1142/Rapporto\\_annuale\\_Buone\\_Pratiche\\_e\\_di\\_Accoglienza\\_Italia\\_31\\_maggio\\_2017.pdf](http://www.prefettura.it/FILES/AllegatiPag/1142/Rapporto_annuale_Buone_Pratiche_di_Accoglienza_Italia_31_maggio_2017.pdf)).
- Ministero dell'Interno. 17 aprile 2018. *Cruscotto Statistico Giornaliero*. ([http://www.interno.gov.it/sites/default/files/cruscotto\\_statistico\\_giornaliero\\_17-04-2018.pdf](http://www.interno.gov.it/sites/default/files/cruscotto_statistico_giornaliero_17-04-2018.pdf)).
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. 2008. *Testo Unico sulla Salute e Sicurezza sul Lavoro (D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81)*. (<http://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/Documents/Testo%20Unico%20sulla%20Salute%20e%20Sicurezza%20sul%20Lavoro/Testo-Unico-81-08-Edizione-Giugno%202016.pdf>).
- Montesperelli Paolo. 2014. *Comunicare e interpretare. Introduzione all'ermeneutica per la ricerca sociale*. Milano: Egea.
- Moss Kanter Rosabeth. 1977. *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.
- Mythen Gabe. 2004. *Ulrich Beck: a critical introduction to risk society*. London: Pluto Press.
- Naletto Grazia. 2017. "Riflessioni sul Sistema di Accoglienza per Richiedenti Asilo e Rifugiati a Roma" in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Dodicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Niero Mauro. 2001. *Case-study: aspetti metodologici e indicazioni pratiche*. Padova: Emme&Erre Libri.



- Olins Wally. 1989. *Corporate identity: making business strategy visible through design*. London: Thames and Hudson.
- Olivieri Maria Silvia. 2011. "L'accoglienza frantumata sotto il peso dell'«emergenza»", pp. 35-44 in Lunaria. 2011. *Cronache di ordinario razzismo. Secondo libro bianco sul razzismo in Italia*. Roma: Edizioni dell'Asino.
- O'Malley Pat. 1992. "Risk, Power and Crime Prevention". *Economy and Society* 21(3): 252-275.
- Parsons Talcott. 1987. *La struttura dell'azione sociale*. Bologna: il Mulino.
- Pettigrew M. Andrew. 1979. "On Studying Organizational Cultures". *Administrative Science Quarterly* (24) 4: 570-581.
- Piccardo Claudia e Benozzo Angelo. 1996. *Etnografia organizzativa. Una proposta di metodo per l'analisi delle organizzazioni come culture*. Milano: Raffaello Cortina Editore.
- Pinelli Barbara. 2014. "Campi di Accoglienza per Richiedenti Asilo" in Riccio B., *Antropologia e Migrazioni*. Roma: CISU, pp. 70-79.
- Pipan Tatiana. 2010. *I rischi in sanità. Un nuovo fenomeno sociale*. Milano: Franco Angeli.
- Pitch Tamar. 2001. "Sono Possibili Politiche Democratiche per la Sicurezza?". *Rassegna Italiana di Sociologia* 1 gennaio-marzo, pp. 137-156.
- Pound Roscoe. 1910. "Law in the Books and Law in Action". *American Law Review* 44: 12-36.
- Qualizza Gabriele. 2009. "Artefatti Simbolici e Cambiamento Organizzativo". *Tigor: Rivista di Scienze della Comunicazione* (1) gennaio-giugno.
- Richardson M. Katherine and Rothstein R. Hannah. 2008. "Effect of Occupational Stress Managements Intervention Programs: A Meta-Analysis". *Journal of Occupational Health Psychology* 13(1): 69-93.
- Rippl Susanne. 2002. "Cultural Theory and Risk Perception: a Proposal for a Better Measurement". *Journal of Risk Research* 5(2): 47-165.

- Reason James. 1997. *Managing the Risks of Organisational Accidents*. London: Ashgate Publishing Company.
- Robert Philippe. 2009. “Le Politiche di Prevenzione e di Sicurezza in Europa”. *Studi sulla Questione Criminale* 3/2009 settembre-dicembre, p. 85.
- Rodotà Stefano. 2004. *Tecnopolitica. La democrazia e le nuove tecnologie di comunicazione*. Roma-Bari: Laterza.
- Roma Capitale – Direzione Accoglienza e Inclusione. 2018. “L’Accoglienza di Roma Capitale a Favore di Cittadini Migranti e Rifugiati” in *Osservatorio Romano sulle Migrazioni. Tredicesimo Rapporto*. Roma: Inprinting srl.
- Sachs Patricia. 1993. “Shadows in the Soup: Conceptions of Work and Nature of evidence”. *The Quarterly Newsletter of the Laboratory of Human Cognition* 15: 125-132.
- Saitta Pietro. 2015. *Resistenze. Pratiche e margini del conflitto quotidiano*. Verona: Ombre Corte.
- Sayad Abdelmalek. (2002). *La doppia assenza. Dalle illusioni dell'emigrato alle sofferenze dell'immigrato*. Milano: Cortina.
- Save the Children. 2017. “A Tide of Self-harm and Depression. The EU-Turkey Deal’s Devastating Impact on Child Refugees and Migrants”. (<https://www.savethechildren.it/sites/default/files/files/uploads/pubblicazioni/tra-autolesionismo-e-depressione-limpatto-devastante-dellaccordo-ue-turchia-sui-bambini-migranti-e.pdf>).
- Schwartz Howard e Jacobs Jerry. 1987. *Sociologia qualitativa. Un metodo nella follia*. Bologna: Il Mulino.
- Schein Edgar. 1998. *Cultura d’azienda e leadership. Una prospettiva dinamica*. Milano: Guerini e Associati.
- Scravi Marinella. 2000. *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui facciamo parte*. Pescara-Milano: Le Vespe.
- Sebastiani Chiara. 2001. “Comitati Cittadini e Spazi Pubblici Urbani”. *Rassegna Italiana di Sociologia* 1 gennaio-marzo, pp. 77-114.

- Segre Sandro. 2006. "Fenomenologia e Interazionismo Simbolico". *Quaderni di Sociologia* 41: 137-160.
- Schutz Alfred. 1974. *La fenomenologia del mondo sociale*. Tr.it Bassani. Bologna: Il Mulino.
- Selznick Philip. 1949. *TVA and the grass roots. A study in the sociology of formal organizations*. Berkeley: University of California Press.
- Selznick Philip. 1957. *Leadership in administration. A social interpretation*. New York: Harper&Row.
- Simmel George. 1989. *Excursus sullo straniero*. Milano: Edizioni di Comunità.
- Silverman David. 2002. *Come fare ricerca qualitativa*. Roma: Carocci editore.
- Slovic Paul. 1987. "Perception of Risk". *Science* 236 (17 April): 280-285.
- SPRAR. 2008. *Rapporto Annuale SPRAR. Anno 2007/2008*. Roma: Tipografia Grasso. (<http://www.meltingpot.org/IMG/pdf/SPRAR-Rapporto-2007-2008.pdf>).
- SPRAR. 2015a. *Rapporto Annuale SPRAR. Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati. Atlante SPRAR 2014*. Roma: Tipografia Grasso. ([http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2014/12/Atlante\\_Sprar\\_2014\\_completo.pdf](http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2014/12/Atlante_Sprar_2014_completo.pdf)).
- SPRAR. 2015b. *Manuale operativo per l'attivazione e la gestione di servizi di accoglienza integrata in favore di richiedenti asilo e titolari di protezione internazionale e umanitaria*. ([http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2016/06/SPRAR\\_-\\_Manuale\\_operativo\\_2015.pdf](http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2016/06/SPRAR_-_Manuale_operativo_2015.pdf)).
- SPRAR. 2016. *Rapporto Annuale SPRAR. Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati. Atlante SPRAR 2015*. Roma: Tipografia Grasso. (<http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2016/11/Cittalia-Sprar-Atlante-2015.pdf>).
- SPRAR. 2017. *Rapporto Annuale SPRAR. Sistema di Protezione per Richiedenti Asilo e Rifugiati. Atlante SPRAR 2016*. Roma: Tipografia Grasso. (<http://www.sprar.it/wp-content/uploads/2017/06/Atlante-Sprar-2016-2017-RAPPORTO-leggero.pdf>).
- Starr Chauncey. 1969. "Social Benefit versus Technological Risk". *Science* 165(3899): 1232-1238.
- Statera Gianni. 1982. *Problemi della sociologia*. Palermo: Palumbo Editore.

- Stora Jean-Benjamin. 2004. *Lo stress*. Roma: Carocci.
- Touraine Alain. 1978. *Per la sociologia*. Tr.it. Torino: Einaudi.
- Trimpop M. Rüdiger. 1994. *The Psychology of Risk Taking Behavior*. Amsterdam: North Holland.
- Tuccari Francesco. 2016. “La «Crisi Migratoria» in Europa”. *Zanichelli Aula di Lettere*. ([http://aulalettere.scuola.zanichelli.it/argomenti/la-crisi-migratoria-in-europa/?id\\_tipo=401](http://aulalettere.scuola.zanichelli.it/argomenti/la-crisi-migratoria-in-europa/?id_tipo=401)).
- Turner A. Barry. 1976. “The Organizational and Interorganizational Development of Disasters”. *Administrative Science Quarterly* (21) 3: 378-397.
- Unhcr. 2014. *Global Trends. Forced Displacement in 2014*. (<http://www.unhcr.org/statistics/country/556725e69/unhcr-global-trends-2014.html>).
- Unhcr. 2015. *Global Trends. Forced Displacement in 2015*. (<http://www.unhcr.org/576408cd7.pdf>).
- Unhcr. 2016a. *Una Migliore Protezione per i Rifugiati nell'Unione Europea e nel Mondo*. (<https://www.unhcr.it/wp-content/uploads/2015/12/better-Protecting.pdf>).
- Unhcr. 2016b. *Global Trends. Forced Displacement in 2016*. (<http://www.unhcr.org/statistics/unhcrstats/5943e8a34/global-trends-forced-displacement-2016.html>).
- Vacchiano Francesco. 2011. “Discipline della Scarsità e del Sospetto: Rifugiati e Accoglienza nel Regime di Frontiera”. *Lares LXXVII* (1): 181-198.
- Van Aken Mauro. 2008. *Rifugio Milano. Vie di fuga e vita quotidiana dei richiedenti asilo*. Roma: Carta.
- Vaughan Diane. 1996. *The Challenger launch decision: risky technology, culture, and deviance at NASA*. Chicago: University of Chicago Press.
- Weber Max. 1922. *Economia e Società*. Tr.it. Milano: Edizioni di Comunità.
- Weick E. Karl. 1995. *Sensemaking in Organizations*. Los Angeles: Sage Publications.
- Weick E. Karl, Sutcliffe M. Kathleen and Obstfeld David. 2005. “Organizing and the Process of Sensemaking”. *Organization Science* 16(4): 409-421.

- Weick E. Karl. 2015. "Ambiguity as Grasp: The Reworking of Sense". *Journal of Contingencies and Crisis Management* 23(2): 118-123.
- Whyte F. William. 1943. *Street Corner Society: The Social Structure of an Italian Slum*. Chicago: University of Chicago Press.
- Wildavsky Aaron and Dake Karl. 1990. "Theories of Risk Perception: Who Fears What and Why?". *Daedalus* 119(4): 41-60.
- Wright Mills Charles. 1995. *L'immaginazione sociologica*. Tr.it. Milano: Il Saggiatore.