

# La via d'uscita della sussidiarietà

di ALBERTO FELICE DE TONI



In questa rubrica abbiamo più volte indicato nell'auto-organizzazione una risposta sistematica alla complessità crescente che le imprese devono affrontare. In ambito politico, una delle risposte chiave alla complessità di governo è la sussidiarietà, che può essere intesa come una forma di auto-organizzazione. In generale, la sussidiarietà è definita come quel principio regolatore per cui se un ente che sta 'più in basso' è capace di fare bene qualcosa, l'ente che sta 'più in alto' deve lasciargli questo compito, eventualmente sostenendone anche l'azione.

Il principio di sussidiarietà può essere l'espressione di una nuova cultura politica che contiene una forte istanza di libertà e di democrazia e un immenso valore etico-sociale. Si tratta, in altri termini, del tentativo di progettare e sperimentare forme di democrazia partecipata a responsabilità diffusa, in cui i processi decisionali siano collocati il più vicino possibile ai soggetti coinvolti e in cui i soggetti si esprimono con le proprie risorse e con la propria capacità di assumersi responsabilità dirette. Cittadinanza attiva e non popolazione amministrata.

## SQUILIBRIO EVIDENTE

Per spiegare cosa significhi declinare la sussidiarietà nell'ambito del welfare, si consideri che oggi l'Europa con il 9% della popolazione mondiale, ha il 25% del Pil mondiale e il 50% del welfare mondiale. Perché esiste questo squilibrio? Perché non viene applicato il principio di sussidiarietà.

Si considera in modo astratto il problema del bisogno, per soddisfare il quale si costruisce un sistema necessariamente sempre più costoso. Prescindendo dalle



peculiarità di chi lo esprime e dal contesto familiare, culturale, sociale, economico in cui si manifesta. Partendo dall'assunto dell'uguaglianza di tutti i cittadini anche nell'espressione del bisogno, si giunge a prefigurare risposte standardizzate, attraverso strutture che finiscono con il burocrattizzarsi e, quindi, diventare sempre più costose.

Anziché considerare il bisogno o i bisogni in modo indifferenziato, ricercare soluzioni universalistiche e rafforzare l'apparato di definizione dei bisogni e di costruzione deduttiva delle modalità di soddisfacimento, sarebbe più corretto tenere conto del loro manifestarsi. La politica del welfare dovrebbe spostare il focus dal 'bisogno' a chi è portatore di quel bisogno, con le sue capacità di provvedere come singolo e come appartenente a un gruppo, come la famiglia o la comunità, con la sua storia e con i suoi valori. L'insistenza sul bisogno e, quindi, sulla meccanicità delle risposte, porta alla progressiva deresponsabilizzazione di amministratori, operatori e utenti, e perciò a crescenti costi.

## TAGLIARE NON È LA SOLUZIONE

Ridurre l'assistenza del Welfare State perché ha costi incompatibili con la situazione economica attuale non è la

**WELFARE COMMUNITY**  
VA SUPERATO L'ATTUALE  
MODELLO COSTOSO,  
BUROCRATICO E PRESTO  
INSOSTENIBILE

soluzione del problema, in quanto non agisce sulle cause (l'organizzazione del Welfare State), bensì sugli effetti (i costi dei servizi). La soluzione non è ridurre il Welfare State, ma passare dal Welfare State al Welfare Community. Un welfare fondato sulle comunità locali, le quali possono interpretare in modo contestualizzato dal basso i portatori del bisogno e offrire soluzioni non solo personalizzate (non standard), ma anche meno costose.

## PORTATORE DEL BISOGNO

Come è possibile fornire soluzioni personalizzate e meno costose? Nel tempo lo sviluppo del Welfare State fondato sul bisogno standard ha portato alla creazione di una burocrazia sempre più ampia e sproporzionata rispetto all'obiettivo da raggiungere; all'assunzione di un potere enorme, non giustificato e incontrollabile da parte degli operatori e dei professionisti preposti all'analisi dei bisogni, all'organizzazione e all'erogazione dei servizi; a rafforzare la tendenza dei politici a offrire sempre di più, convinti di potere in questo modo di ampliare il consenso; alla crescente pressione fiscale, con i cittadini ridotti a pagare imposte e contributi senza poter in alcun modo scegliere come soddisfare il proprio bisogno, senza poter esercitare alcun controllo sulle strutture che erogano i servizi e sulle modalità di erogazione.

L'erogazione dei servizi in una logica di Welfare Community si basa su una concezione sussidiaria che è intrinsecamente pluralista, si concentra sul portatore del bisogno, sollecitandone l'assunzione di responsabilità, coinvolgendolo nei processi decisionali e riconoscendo la sua libertà di scelta.

*detoni@uniud.it*