

## FLAVIA FRANZONI

Flavia Franzoni attualmente insegna al Corso di laurea specialistica per Responsabile nella progettazione e coordinamento dei servizi sociali dell'Università di Bologna.

Ha condotto moltissime ricerche sulle politiche sociali e sull'organizzazione dei servizi sociali nell'ambito dell'Istituto regionale emiliano-romagnolo per i servizi sociali e sanitari, la ricerca applicata e la formazione (IRESS). Tra le tante pubblicazioni si ricorda *La rete dei servizi alla persona*. Dalla normativa all'organizzazione Carocci 2003, scritto insieme a Marisa Anconelli.

*Per parlare di professioni sociali occorre partire dal modello di stato sociale a cui si fa riferimento, ai soggetti coinvolti all'organizzazione dei servizi e al sistema delle responsabilità e delle competenze.*

*Quali sono i dati certi e quali i possibili obiettivi?*

È trentacinque anni che sono impegnata nella formazione degli assistenti sociali, all'inizio nelle Scuole oggi nei Corsi di laurea. E ho anche lavorato in programmi di formazione e aggiornamento di altre figure professionali come educatori, animatori, assistenti di base (con le mutevoli denominazioni con cui vengono identificate).

Ciò mi ha consentito di osservare come i loro profili professionali, cioè i ruoli e compiti ad essi affidati, siano andati via via modificandosi in conseguenza delle trasformazioni del sistema di *welfare* in cui si trovavano ad operare (o meglio delle trasformazioni di quel "pezzo" di *welfare* che è costituito dalla rete di servizi alla persona).

Non trascurando che, in alcuni periodi, le professioni hanno anche avuto un ruolo trainante rispetto alle tra-

## Il nuovo Welfare ha bisogno della creatività degli operatori

**Le difficoltà per la perdita di centralità della politica sociale e per un sistema organizzativo e partecipativo complesso e in continuo mutamento**

sformazioni degli obiettivi e dei modelli organizzativi dei servizi. Penso agli anni '70, al patrimonio culturale messo in campo da alcuni assistenti sociali (non dimentichiamo che le scuole per assistenti sociali furono le prime, fin dagli anni cinquanta, a mettere nel corso di studi la sociologia) che, soprattutto nella mia terra, l'Emilia Romagna, seppero "cogliere" e portare nei servizi i fermenti culturali nuovi da cui originarono nuovi servizi, orientati alla prevenzione, alla lotta all'emarginazione (oggi diremmo lotta all'esclusione sociale), fondati sulla partecipazione degli utenti e dei cittadini. Emblematici furono i servizi domiciliari soprattutto per anziani e disabili, come superamento dei servizi istituzionalizzanti. Erano anni in cui ci si sentiva costruttori del nuovo. Il rischio era forse quello di non aver ben chiari i confini tra il proprio ruolo tecnico e l'impegno politico.

Oggi gli operatori che lavorano nei servizi alla persona paiono molto più "affaticati".

In primo luogo da trasformazioni istituzionali e organizzative con cui devono fare i conti, ma che non sentono "cosa loro".

A questo proposito io parlo spesso di "travaglio istituzionale": da anni si succedono modifiche istituzionali alla ricerca di dimensioni territoriali ottimali e di istituti che consentano meccanismi decisionali meno rigidi di quelli degli enti pubblici: ritiri e affidamenti di deleghe tra Comuni e Asl, nuovi consorzi o associazioni di comuni e tutte le forme di gestione previste dalla legge 142, come le istituzioni e le aziende speciali fino all'ultima sfida dell'avvio delle ASP.

Ed inoltre l'ampliamento e le pro-

gressive modificazioni del rapporto con il privato (cioè del così detto *welfare mix*).

Trasformazioni che hanno richiesto agli operatori un aggiornamento continuo e confronti con sempre nuovi interlocutori istituzionali.

Il disagio degli operatori deriva poi più in generale da una sorta di perdita di centralità della politica sociale (pur nella crescita continua di bisogni e domande), di cui, tra l'altro, sono un segnale inequivocabile le retribuzioni basse.

*Perché Le piace tanto tornare alla storia?*

Perché mi piacerebbe che le professioni ritrovassero il ruolo innovativo svolto negli anni fondativi dei servizi.

Invece sono sempre più schiacciate dalle modifiche contingenti (nuove direttive riguardanti i modelli organizzativi o le procedure istituzionali), mentre le trasformazioni più profonde del sistema di *welfare* avrebbero sempre più bisogno della loro creatività.

Per realizzare un *welfare* municipale e comunitario (è questa la formula con cui sintetizza il modello fatto proprio anche dalla legge n.328/2000) c'è bisogno di questa creatività.

Si tratta infatti di qualche cosa di diverso dal *welfare mix*, perché non solo è un sistema che vede protagonista pubblico e privato, ma che mobilita

Apriamo con questa intervista a Flavia Franzoni, una dei fondatori di Sso, la presentazione dei componenti del nuovo Comitato editoriale

risorse comunitarie, cioè quei legami fiduciari tra persone che le rendono capaci di reciprocità, di aiutarsi e di costruirsi insieme contesti di vita. Questa è una nuova sfida culturale perché richiede agli operatori quella capacità di leggere il territorio che era stato il fondamento delle innovazioni del passato.

***In un sistema pluralistico di attori sociali, pur con ruoli diversi, quali sono i principi a cui, secondo Lei, è necessario riferirsi nella programmazione e nell'organizzazione dei servizi e nella definizione di profili professionali adeguati?***

È evidente che tutto quanto detto richiede ai responsabili dei servizi di saper coordinare operatori diversi tra loro, con diversi riferimenti professionali, culturali e diverse fedeltà istituzionali.

Sono problemi ben conosciuti: è necessaria una collaborazione tra pubblico e privato, regolata con nuove modalità capaci di rispettare gli obiettivi delle istituzioni, ma anche le autonome capacità di tante organizzazioni *non profit*; è necessaria una effettiva integrazione socio-sanitaria capace di garantire risposte globali ai complessi bisogni di ciascuna persona.

Ugualmente importante è l'integrazione tra servizi sociali e servizi educativi.

Ciò vale per la realizzazione delle politiche per la famiglia.

E mi preme ricordare soprattutto il difficile problema dell'adolescenza. Per questo il Corso di laurea specialistica a cui accedono gli assistenti sociali si chiama proprio Corso di laurea per responsabile del coordinamento e della progettazione dei servizi sociali.

E, anche nelle facoltà di Scienze dell'educazione, in cui sono formate le figure professionali dei diversi servizi educativi (educatori di nido e scuole materne, centri gioco, educatori per

i servizi per disabili, etc.) si stanno introducendo materie che aiutino a conoscere il funzionamento e le metodologie di intervento dell'intera rete dei servizi sociali.

Parliamo di una nuova *Governance* (anche se io utilizzo mal volentieri tutte queste parole straniere) che non può che basarsi, tra l'altro, su una programmazione condivisa.

Un percorso che richiede il coinvolgimento di tanti operatori.

Si pensi all'esperienza dei Piani di



zona: ai professionisti impegnati negli Uffici di Piano, alle tante ore che gli operatori devono dedicare ai confronti con i politici, ai tanti tavoli tematici, ai focus con utenti e cittadini, etc.

Credo che ci sia bisogno di sfozzare un po'. A volte agli operatori e soprattutto ai responsabili dei servizi si "sottraggono" troppe ore che potrebbero essere dedicate all'erogazione dei servizi.

***Nel corso di questi anni molto già si è modificato nell'organizzazione dei servizi, in primo luogo per le esternalizzazioni.***

***Quali, sempre parlando di professionalità, per tutti gli enti coinvolti,***

***i punti di forza e i punti di criticità dell'attuale sistema di professionalità impiegate?***

Incontriamo qui un problema chiave: se e quanto un'istituzione, ad esempio un Comune, che delega all'esterno la realizzazione di quasi tutti i servizi, può effettivamente "rimanere" capace di controllarne l'efficacia e l'efficienza, o meglio la rispondenza ai bisogni degli utenti?

Certamente si devono rafforzare le competenze dei dirigenti e dei coordinatori dei servizi che presidiano questi processi.

E molto è stato fatto da Enti Locali e dalla cooperazione sociale che è il loro principale *partner*: pensiamo al moltiplicarsi dei corsi sulla qualità e sulle modalità di accreditamento.

Si è anche capito che si deve "dar voce" all'utenza (e si riprende qui il tema della partecipazione) e coinvolgerla nelle scelte (e qui richiamo sia il tema della autorganizzazione che della scelta del servizio).

Credo che sul *welfare mix* si debba tornare a ragionare, trovare nuove modalità di collaborazione e questo, (fuori dagli equivoci!) non per ostacolarlo, ma per migliorarlo.

***Figure e profili professionali, competenze differenziate nei diversi livelli d'intervento sono la cornice su cui tutti concordano.***

***In un sistema articolato e a più voci, l'obiettivo principale è la tutela dell'utente, perché in un servizio alla persona, l'operatore è parte determinante nel suo buon esito.***

***Come è possibile garantirlo nei nuovi contesti?***

Ecco sì, il centro deve essere sempre la persona che ha bisogno, che tra l'altro cerca spesso di risolvere in autonomia i propri problemi.

Pensiamo agli anziani e alle famiglie degli anziani che ricorrono in sempre maggior misura all'aiuto delle badanti: si sta provvedendo con

qualche intervento formativo per formare appunto delle "assistenti familiari" (secondo la dizione di alcune leggi regionali).

Si deve trovare un modo di rispondere ai cambiamenti dei bisogni, all'aumento di non autosufficienti che richiedono presenze costanti vicino a se.

Spesso le famiglie faticano ad organizzarsi.

E si sentono sole.

C'è un problema di rapporto tra domanda e offerta di lavoro domestico, un problema di rapporti di fiducia e di relazione tra datore di lavoro e lavoratore.

Recenti indagini giornalistiche hanno raccontato di piccoli o grandi sfruttamenti (orari impossibili, niente ferie, etc.), ma anche di tradimenti del patto (improvvisi abbandoni del posto di lavoro nel momento di maggior bisogno).

Insomma c'è bisogno di affiancare ai servizi tradizionali come l'assistenza domiciliare socio-sanitaria, i centri diurni e le case protette una sorta di servizi di mediazione, di presa in carico di questi rapporti.

Lo SPI, un sindacato pensionati, ha recentemente proposto anche "associazioni di nonni", perché possano far fronte comune ai propri problemi.

Scusatemi la divagazione su questo tema, che però non è secondario e tecnico.

Si tratta invece di comporre insieme la politica dell'immigrazione che si preoccupa innanzitutto della regolarizzazione e dell'emersione del lavoro nero, ma anche di disegnare condizioni di vita accettabili e compatibili con il progetto migratorio di ciascun lavoratore (stabile, per periodi dell'anno, temporaneo, etc.) e la politica in favore delle persone anziane.

Vi possono anche essere interessi contrapposti e da ricomporre.

Tutto questo richiede agli operatori dei servizi la capacità di fare cose nuove, ma anche una idea chiara della cornice politica.

### ***Dunque un allargamento di prospettiva?***

Sì, perché gli operatori devono saper mobilitare e relazionarsi con risorse diverse, formali e informali, distribuite nell'intero contesto della società.

Pensiamo agli educatori che si occupano dell'inserimento lavorativo di disabili e svantaggiati: devono saper sedersi ai tavoli e relazionarsi con sindacati e imprenditori, devono saper mobilitare la "responsabilità sociale delle imprese" rapportandosi così con la cultura di impresa.

E credo che questo dovrà essere un settore in espansione perché il lavoro è indispensabile per arginare il disagio delle persone, soprattutto di quell' "area grigia" non certificata come disabile o malata mentale (e che spesso non vuol farsi certificare), che i servizi classificano genericamente come "disagio adulto", da cui però si possono originare le povertà estreme.

Sì, oggi è difficile lavorare nei servizi, sia per chi progetta e organizza, sia per chi ha prevalentemente rapporti con l'utenza.

Infatti si richiede loro continuamente di "mettere insieme" micro e macro: avere un quadro complessivo dei bisogni, ma sostenere anche le piccole sperimentazioni micro-sociali.

Ad esempio nel lavoro di comunità può essere importante una festa di condominio o la battaglia per avere qualche panchina sottocasa che consenta agli anziani di fermarsi a chiacchierare.

Si richiede la fedeltà ai principi che hanno ispirato le riforme, ma anche di essere flessibili e innovativi, perché le adeguate flessibilità e specializzazioni consentono di adattare i servizi ai bisogni.

Mi hanno recentemente molto interessato due seminari su "L'inserimento dei giovani adulti con autismo nel mondo del lavoro" organizzato dall'Angsa (Associazione

nazionale genitori soggetti autistici), perché ha reso evidente la necessità di specializzare gli operatori rispetto alle diverse caratteristiche dei disabili senza per questo dover creare servizi (o scuole, o laboratori) specializzati, nella difficile sfida di coniugare inserimento sociale e specializzazione.

Inserire al lavoro un soggetto autistico che ha perciò difficoltà relazionali richiede un ambiente più tranquillo... se lavora in una mensa (e il rapporto con il cibo è molto apprezzato dagli autistici) è meglio che lavori di primo mattino, quando non c'è ancora il servizio ai tavoli e le relazioni con i colleghi sono più semplici... anche qui vede come sono interessata alle dimensioni micro dell'intervento.

### ***Dunque situazioni in cambiamento in ogni settore?***

Quest'anno si celebrano tanti trentennali: il trentennale della istituzione del Servizio sanitario nazionale (legge n. 833/78), della riforma psichiatrica (legge n. 180/78), della legge che ha garantito l'inserimento scolastico dei bambini disabili nelle classi normali.

Tanti i compleanni anche delle organizzazioni *non profit* (associazioni di volontariato e cooperative) che avviarono le prime collaborazioni pubblico/privato.

Vorrei che proprio la celebrazione delle radici del nostro sistema di *welfare* ci aiutasse a ripensare alla politica sociale e insieme ai cambiamenti di una società che di questa politica ha sempre più bisogno.

Mi piacerebbe che anche Sso riprendesse questi anniversari con un convegno sul tema a cui si è dedicata con più spazi e competenze, cioè i servizi per gli anziani.

È forse ora di tornare a chiedersi: "Ma di cosa hanno primariamente bisogno i nostri anziani?"

Solo così potremo spendere bene il Fondo per la non autosufficienza". ●

*Per la struttura del Focus hanno collaborato Cristiana Ranieri ed Antonello Scialdone  
Area Politiche sociali e pari opportunità ISFOL*