

SUPSI

ì·ri·de

Rivista di
economia,
sanità
e sociale

Il lavoro sociale in un mondo che cambia

Editoriale

Luca Crivelli – p. 5

Intervista

Alessandro Pelizzari – p. 6

Operatori sociali

Cinque sfide da cogliere per il tempo presente

Lorenzo Pezzoli – p. 9

Inserito – La cura della società della cura

Christian Marazzi – p. 12

*L'innovazione sociale tra complessità di definizione
e urgenza di realizzazione*

Domenico Ferrari – p. 15

La crisi del lavoro sociale

Francesca Coin – p. 18

Intervista

Agnès Fritze – p. 21

*Metodi partecipativi e welfare di comunità: come
promuovere il protagonismo di bambini e ragazzi*

Leonardo Da Vinci, Fabio Lenzo e Francesca Maci – p. 24

*Il Green social work: le sfide ambientali al centro
dell'intervento in lavoro sociale*

Raquel Ricciardi – p. 27

*Mercato del lavoro e inclusione di pubblici fragili:
sfide per il lavoro sociale*

Gregorio Avilés e Carmen Vaucher de la Croix – p. 31

*Inserito – Intervenire nel sociale oggi
per costruire il nostro domani*

Franca Olivetti Manoukian – p. 34

Mettere i dipendenti al cuore delle cure di lunga durata

Nicolas Pons-Vignon e Jason Schneck – p. 37

*La politica familiare:
uno strumento a favore della coesione sociale*

Ornella Larenza – p. 41

n. 16 – maggio 2024



ISBN 88-7595-022-9

Realizzazione

A. Amendola
L. Crivelli
A. Fumagalli
E. Gerosa
S. Greppi
N. Pettinaroli

Progetto grafico

Istituto design

Editore

Scuola universitaria professionale
della Svizzera italiana
Dipartimento economia aziendale,
sanità e sociale

Fotografie

Massimo Bordogna e Sophie Cielo

Stampa

Tipografia Torriani SA
CH-6500 Bellinzona

Tiratura

2'400 copie

SUPSI

**Dipartimento economia aziendale,
sanità e sociale**

Stabile Piazzetta, Via Violino 11
CH-6928 Manno

T +41 (0)58 666 64 00

www.deass.supsi.ch

www.supsi.ch/go/rivista-iride

© Scuola universitaria professionale
della Svizzera italiana

Concetto fotografie a piena pagina

La vastità di ambiti che caratterizzano il lavoro sociale ci ha portati a considerare un vero e proprio cambio di paradigma rispetto al consueto approccio frontale. La fotografia a 360° è costituita dalla somma di diversi scatti poi uniti in una sola immagine; questo tipo di narrazione visiva ci permette di abbracciare in un unico sguardo prospettive e angolazioni altrimenti nascoste al nostro occhio e ci proietta in dimensioni più ampie e inesplorate.

L'obiettivo ha permesso di ritrarre luoghi pensati per favorire l'incontro tra le persone, aree funzionali alla mobilità, strutture concepite per utilizzi ricreativi, culturali e formativi o – infine – ex edifici industriali oggi riqualificati e riconvertiti a spazi aperti e didattici finalmente riconsegnati all'intera comunità.

La professione dell'operatore sociale si misura quotidianamente con fattori e realtà emergenti che richiedono sia lo sviluppo di nuovi percorsi formativi e di intervento sia un impegno costante nella ricerca di soluzioni ancora inesprese e innovative. Abbiamo voluto interpretare questa grande ricchezza di prospettive attraverso un linguaggio più sperimentale e immersivo, evidenziando le molteplici sfaccettature della professione ma anche mostrandone i legami e la loro visione d'insieme, aspetto imprescindibile per chi opera in questo settore.





MEDICINA
E SALUTE

MEDICINA
E SALUTE

TECNOLOGIE

MEDICINA

BOTANICA

COME

Le sentinelle son deste

Il presente numero di Iride è dedicato ad una delle tre discipline che compongono l'identità meticcias del DEASS. Quando nel 1997 nacque la SUPSI, la formazione di educatori ed assistenti sociali fu inserita in uno specifico Dipartimento, ma la condizione di "figlio unico" fu di breve durata. Dopo 5 anni, in seguito alla riorganizzazione avvenuta nel 2003, la SUPSI decise di avvicinare il lavoro sociale all'economia aziendale, per dar vita al Dipartimento scienze aziendali e sociali. Nel 2014, poi, si aggiunsero anche le professioni sanitarie, inizialmente inserite nell'omonimo Dipartimento sanità, andando così a comporre il variegato universo del DEASS. È da 20 anni, dunque, che il lavoro sociale condivide i propri spazi vitali con altre discipline e professioni e, come accade nelle famiglie numerose in cui è necessario imparare a convivere con fratelli e sorelle a volte ingombranti e dalle personalità forti, il confronto con l'alterità non ha impedito a questa comunità scientifica e professionale di diventare grande, anzi. Lo testimoniano gli articoli che seguono, da cui traspare piena consapevolezza dei valori che connotano la profilata identità del lavoro sociale.

Come di consueto Iride ospita, accanto agli apporti di colleghe e colleghi, alcuni sguardi di personalità esterne a SUPSI. Alessandro Pelizzari, Agnès Fritze e Franca Olivetti Manoukian si interrogano, dal rispettivo osservatorio, sul futuro della professione e sulla conseguente necessità di sviluppare i percorsi formativi a livello universitario. Questi contributi tracciano una cartografia delle collaborazioni del DEASS, che idealmente collegano il Ticino alla Svizzera romanda, alla Svizzera tedesca e alla vicina Lombardia. Per restare fedeli alla missione di emancipare popolazioni vulnerabili e trasformare i rapporti sociali, l'operatore sociale è chiamato a confrontarsi con la cronica mancanza di riconoscimento istituzionale del proprio ruolo, una limitata comprensione di quali siano le sue effettive competenze professionali e una preoccupante penuria di personale qualificato, che non solo aumenta i carichi di lavoro di chi rimane sul campo, ma determina anche una crisi di senso che spingerebbe altri operatori ad abbandonare la professione.

Gli articoli degli interni affrontano temi molto variegati, ma segnano una forte convergenza su alcuni concetti federatori che collegano fra loro i vari testi. Penso alle prerogative dell'innovazione sociale nell'ecosistema dell'innovazione, al co-design degli interventi, che attesta il ruolo fondamentale degli esperti per esperienza (chi sperimenta sulla propria pelle le varie vulnerabilità sociali) nel definire soluzioni e approcci innovativi. Mi riferisco all'etica della cura e all'attenzione ai beni comuni, all'importanza per gli operatori di stare in movimento per non affondare al cospetto della crescente complessità della società contemporanea, al mettere al centro dei percorsi di aiuto i diritti, ancor prima dei bisogni, non abdicando così al proprio ruolo di "sentinelle dei diritti delle persone". Da ultimo vi è l'inclusione della prospettiva ecologica, che permette al raggio d'azione del lavoro sociale di oltrepassare la dimensione della vulnerabilità individuale, realizzando un'azione sociale in grado di incidere strutturalmente sulla società.

In qualità di Direttore del DEASS provo un sentimento di orgoglio di fronte alla ricchezza di prospettive e alla profondità di pensiero presenti in questo numero di Iride, a conferma della vitalità di questa importante componente della nostra comunità accademica.

Rispetto ai numeri precedenti, salta all'occhio l'assenza di contributi di enti ed organizzazioni sociali del territorio. La quantità di attori con cui SUPSI ha profonde e continuative connessioni è così elevata (e di equivalente importanza) da rendere inopportuna la scelta di qualcuno a discapito di qualcun altro. Ma è evidente che senza il loro apporto, nell'organizzazione della pratica professionale e nello sviluppo di numerosi progetti di ricerca applicata e di iniziative territoriali, quanto realizzato in questi anni al DEASS nel campo del lavoro sociale non sarebbe stato possibile. Anche a loro va dunque il mio più sincero ringraziamento.

Luca Crivelli,

Direttore del Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale



Intervista a Alessandro Pelizzari

Alessandro Pelizzari è nato nel 1974 a Interlaken (Berna) da una famiglia di lavoratori immigrati dal Nord Italia. Dopo aver studiato sociologia presso le università di Losanna, Bologna e Berlino, nel 2008 ha completato la sua tesi di Dottorato sulle dinamiche della precarizzazione nel mercato del lavoro svizzero presso l'Università di Ginevra. Tra il 2006 e il 2020 ha diretto il sindacato

Unia a Ginevra, prima di essere nominato Direttore della Haute école de travail social et de la santé Lausanne (HETSL), dove è attivo anche nell'insegnamento e nella ricerca. L'intervista è a cura di Elena Gerosa, editor di Iride e communication manager DEASS e Spartaco Greppi, responsabile del Centro competenze lavoro, welfare e società DEASS.

Tutelare il lavoro sociale come professione di primaria necessità

Il ruolo delle scuole universitarie professionali (SUP) nell'accompagnamento dei cambiamenti delle professioni del lavoro sociale è fondamentale. Ne abbiamo parlato con Alessandro Pelizzari, Direttore di una della SUP romande, la HETSL, che dal suo osservatorio traccia un lucido ritratto del settore del lavoro sociale oggi e della centralità che formazione e ricerca hanno nel sostenere una professione sicuramente messa alla prova sia da un punto di vista identitario che di contesto. Professione che deve tuttavia restare in grado di legittimarsi e di svolgere la propria missione nella società, anche grazie al contributo dato dalle competenze e dalla rete messe in campo dalle istituzioni universitarie, e dalla collaborazione con le parti sociali e con le autorità politiche.

Nel corso degli ultimi anni, il lavoro sociale si è evoluto diventando una disciplina accademica e una pratica professionale. Quanto è difficile trovare un punto di convergenza fra questi due elementi e perché è importante che le SUP formino operatori e operatrici sociali?

La professionalizzazione del lavoro sociale, a cui ha contribuito in modo determinante la creazione delle SUP con la loro ricerca accademica, risponde all'aumento del fabbisogno di operatori sociali e alla crescente complessità delle situazioni a cui devono fare fronte. La necessità di una formazione di tipo Bachelor è oggi indiscutibile. Essa garantisce l'acquisizione delle competenze necessarie per una pratica avanzata che si basa sulla padronanza di una moltitudine di metodi di intervento e discipline, sulla conoscenza di numerosi quadri istituzionali e legali, e così via.

Questi sviluppi rendono il lavoro sociale una professione appassionante ed essenziale per la vita nella società, ma creano anche tensioni. In primo luogo, il lavoro sociale continua a soffrire di una mancanza di riconoscimento istituzionale. In nessun'altra professione detta complessa, ampiamente finanziata dalle autorità pubbliche, con un numero così elevato

di operatori e per la quale esistono vie di formazione universitarie, è possibile lavorare senza un diploma corrispondente. La vicinanza al lavoro "empatico" attribuita alle donne continua a mascherare il fatto che queste competenze sono apprese, non innate. A ciò si aggiunge l'eterogeneità del lavoro sociale, che rende difficile considerarlo un'attività specifica. Questo declassamento della professione si traduce poi in un cronico sottofinanziamento del settore, con un corollario ormai noto: molti professionisti lo abbandonano lamentando il carico di lavoro eccessivo e una retribuzione inadeguata. Un recente studio commissionato dalle quattro SUP di lavoro sociale della Svizzera romanda ha rilevato che quasi il 30% dei posti che richiedono un livello Bachelor è rimasto vacante nel 2022. Molte istituzioni assumono quindi personale non formato per coprire i bisogni più urgenti. Sappiamo che molte équipe si esauriscono in compiti di coordinamento, con profili professionali poco chiari che generano un clima lavorativo sfavorevole.

Il contesto politico, istituzionale ed economico in divenire determina nuovi bisogni sociali. Come cambiano le professioni d'aiuto? Bisogna ripensare il lavoro sociale?

In questo contesto, le SUP devono ripensare il loro ruolo, ma non principalmente in termini di curriculum. Certo, di fronte all'invecchiamento della popolazione, alla crescente precarietà e alle molteplici crisi, le esigenze stanno cambiando. La pandemia, ad esempio, ha messo in evidenza il fenomeno del non ricorso alle prestazioni sociali e la necessità di considerare approcci più comunitari. Stiamo anche assistendo a un cambiamento nel profilo dei beneficiari, con un aumento di problemi di salute mentale. Stanno emergendo nuovi settori, come il lavoro sociale nelle scuole, o nuove professioni, al confine tra lavoro sociale e sanitario. Ma siamo ben attrezzati per anticipare questi sviluppi: disponiamo di un'incredibile rete di contatti professionali e abbiamo sviluppato degli eccellenti laboratori di ricerca che ci permettono di integrare le innovazioni scientifiche nell'insegnamento.

Il problema principale è altrove. Le SUP possono fare di più per far sì che il lavoro sociale sia riconosciuto e tutelato come professione di primaria necessità sociale. Possiamo farlo lottando per ottenere i budget necessari a formare un maggior numero di professionisti: le SUP della Svizzera romanda prevedono di aumentare il numero di laureati di circa 200 unità entro il 2028. Dobbiamo sviluppare la nostra offerta di formazione continua e rendere i nostri curricula più aperti a percorsi professionali atipici. E possiamo sostenere gli sforzi per migliorare le condizioni in cui si svolge il lavoro sociale.

Come deve operare una SUP per formare operatori e operatrici sociali pronti ad affrontare i nuovi campi di tensione propri alla professione? Che margini ci sono per un approccio critico al lavoro sociale?

Rispondo facendo riferimento a Claude Pahud, che fondò l'HETSL 60 anni fa. Per questo politico del Partito Liberale, il lavoro sociale era essenzialmente una disciplina e una professione critica. È per preservare questo approccio critico che si è assicurato che l'HETSL rimanesse autonoma dallo Stato e mantenesse il suo status di fondazione. Fondò anche il primo

sindacato cantonale dei professionisti del lavoro sociale, perché per lui la garanzia di una buona formazione e di buone condizioni di lavoro andavano di pari passo. La decisione del Consiglio di fondazione di affidarmi la gestione della scuola quattro anni fa, in quanto ex sindacalista, è in linea con questa successione di responsabilità. Sebbene spetti in primo luogo alle parti sociali lottare per un migliore riconoscimento delle professioni sociali, ritengo che sia nostra responsabilità formare futuri professionisti consapevoli del loro ruolo sociale e dell'importanza di impegnarsi nella professione. Il settore della salute ha indicato la strada con l'iniziativa sulle cure infermieristiche, attorno alla quale è riuscito a costruire un'importante coalizione di associazioni professionali, scuole e sostegno politico. È più difficile ottenere questo risultato nel settore sociale, perché le professioni che formiamo interrogano, hanno un obiettivo di emancipazione per le popolazioni vulnerabili che spesso non votano e mirano a trasformare i rapporti sociali. Ma non è impossibile, e come SUP possiamo valorizzare al meglio la base scientifica della formazione e delle nostre expertise.

È auspicabile una maggiore collaborazione tra SUP? Che tipo di relazione si dovrebbe sviluppare con le associazioni professionali e le società scientifiche?

Una più stretta collaborazione tra le SUP del lavoro sociale e con le società scientifiche è essenziale. Non solo abbiamo molto da imparare gli uni dagli altri, ma abbiamo anche interesse a rafforzare il nostro posizionamento comune per difendere meglio il livello terziario della formazione. I dibattiti sul "Bachelor professionale" hanno dimostrato che la strada da percorrere è ancora lunga.

La collaborazione con le associazioni professionali è decisiva. Nel Canton Vaud è molto incoraggiante vedere che le parti sociali e le autorità politiche hanno colto l'urgenza del problema. Le "Assises du social", che si sono svolte a novembre presso la HETSL con la presenza di tre Consiglieri di Stato, potrebbero essere un modello da seguire per altri cantoni. Al

termine della giornata è stata promulgata una roadmap con proposte per migliorare le condizioni di lavoro e combattere la carenza di personale, ma anche per sostenere la formazione. Se l'obiettivo condiviso di mettere a disposizione le risorse sarà raggiunto, non potrà che giovare alle fasce più vulnerabili della popolazione e alla società nel suo complesso.

Come giudica le condizioni quadro della ricerca nelle SUP in lavoro sociale e in che misura la ricerca contribuisce alla formazione professionale?

La forza delle SUP risiede nella loro capacità di coniugare la formazione professionale con il rigore scientifico, in modo da rispondere ai bisogni sociali e trasferire le conoscenze agli ambienti professionali. Il progetto "Fit for Crisis", che l'HETSL ha ottenuto in collaborazione con la SUPSI e l'Università di Ginevra nell'ambito del PNR80 e che mira a documentare gli effetti delle politiche sociali sviluppate durante la pandemia, mi sembra un ottimo esempio di come sia possibile mettere l'eccellenza scientifica a beneficio della società. Inoltre, i nostri progetti di ricerca su mandato ci danno l'agilità necessaria per rispondere alle esigenze dei settori professionali. Ma operiamo in un ambiente competitivo, in cui siamo in concorrenza con le università per gli stessi fondi. Per questo dobbiamo continuare a sviluppare strumenti interni per sostenere la ricerca e la prossima generazione di scienziati sociali. Penso, ad esempio, ai fondi che l'HES-SO mette a disposizione per preparare o valorizzare progetti di ricerca, ma anche alla collaborazione tra le quattro SUP della Svizzera romanda e l'Università di Neuchâtel, che ha portato alla creazione di una scuola di Dottorato. Auspico anche una maggiore complementarità tra le SUP. È nel nostro interesse coordinare lo sviluppo di centri di competenza. L'HETSL, ad esempio, ha concentrato i suoi investimenti nella creazione di diverse reti di competenze e ha recentemente istituito un Osservatorio della precarietà. È unendo le nostre competenze e risorse che possiamo essere allo stesso tempo competitivi e socialmente utili.



Operatori sociali Cinque sfide da cogliere per il tempo presente

Il ventaglio delle richieste che raggiungono gli operatori sociali nel loro lavoro, così come quello dei fronti di ingaggio, appare ampio; la complessità della società all'interno della quale operano non semplifica certo le cose. Una sfida che coinvolge anche la formazione, questo è fuori discussione. Se dovessimo oggi porre a questi professionisti la dodgsoniana domanda del Brucaliffo – “chi sei tu?” – sollevaremmo gli stessi vacillamenti suscitati in Alice nell'omonimo romanzo.

Gli operatori sociali sono confrontati con sfide variegata, determinate dalla sempre maggiore capillarità che contraddistingue il loro lavoro all'interno del tessuto sociale. Esposti a contesti molto diversificati, a utenze eterogenee e dai differenti bisogni, chiamati in causa sul fronte dei diritti, dell'integrazione e dell'inclusione, richiesti a partire dal lavoro di prossimità – letteralmente dalla strada – fino a fronti più di retrovia, non meno importanti, rappresentano una risorsa chiave nell'accoglienza del disagio così come nella promozione del benessere, ponendo sul tavolo diverse sfide che raggiungono questa professione. La sfida non definisce una identità, questo va detto; tuttavia, la mette alla prova (o in crisi se si preferisce) e la orienta fino talvolta a rimodellarla, mostra chi si diventa alla luce degli incontri e degli eventi che sono il pane quotidiano del lavoro sociale. Vale forse più che mai richiamare dall'Ottocento letterario una massima che calza bene con l'essenza del lavoro sociale: “*Mobilis in mobile*”. Il capitano Nemo, suo carismatico comandante, aveva sigillato questo motto sul Nautilus, sottomarino creato dalla penna visionaria di Jules Verne. *Mobilis in mobile*, ovvero la capacità di stare in movimento in un contesto in costante movimento, cangiante e mutevole. Stare in movimento per

non affondare, per evitare di colare a picco, forse anche quello, ma anche per poter navigare e continuare ad esplorare. Insomma, una massima che nella liquidità della società che abitiamo appare attuale e utile.

L'operatore sociale diventa così colui che è capace di muoversi, in un tessuto in costante e sempre più rapida trasformazione, non fermandosi al già dato, allo scontato, all'acquisito (o presunto tale), mantenendo viva la curiosità, aperto lo spirito di esplorazione, non sopita l'inquietudine interiore che spinge sempre alla ricerca. La dinamica richiamata dal movimento (*mobilis*) è specificamente interiore, e senza quella dinamica che presuppone una costante cura di sé, l'operatore sociale faticherebbe nel venire a capo di cinque sfide chiave che segnano questa professione: la sfida della presenza, la sfida della distanza, quella dei diritti, del senso e – ultima ma non ultima – la sfida della speranza.

La sfida della presenza

La presenza, in particolare a quello a cui oggi espone il lavoro sociale, significa anzitutto la capacità di stare lì dove non è comodo essere, significa – a volte – accettare di non avere parole da dire, tollerare l'impotenza e, al tempo stesso, accogliere parole sofferenti, rabbiose, lacerate da parte di chi è costretto in una condizione di disagio, di difficoltà. Da parte di chi non ha più voce o non l'ha mai avuta. Significa anche tollerare il silenzio dell'altro, dargli valore, perché essere presenti non coincide con l'avere sempre qualcosa da dire, conoscere tutte le soluzioni, saturare la vicinanza con parole di circostanza. Essere presenti non è un riempire ma un fare spazio, affinché l'altro prenda posto. Il suo. La sfida della presenza, se accolta, permette lo svelarsi dell'o-

rizzonte dell'altro che non è solo un orizzonte fisico, materiale. Grazie alla capacità di stare con l'altro si familiarizza con quello specifico orizzonte interiore (richieste, bisogni, speranze, desideri, ...) di colui al quale si sta accanto dando risposte coerenti alle sue esigenze, senza confondere il proprio orizzonte con quello altrui. Ma essere presenti significa e necessita anche di consapevolezza. Consapevolezza non solo rispetto al dove sia, nella metaforica carta geografica del disagio, quella sofferenza che si vede nell'altro, ma anche dove si collochi quel tipo di intervento o di progetto nella mappa delle tecniche acquisite.

La sfida della distanza

Alla bussola di pedagogica memoria e di proverbiale invito (a non perderla, si intende), strumento fondamentale per sapere dove si trovano le cose importanti nel proprio lavoro (di sapere e di azione) per potersi muovere, alla bussola che consente di "leggere" la situazione dell'altro che si è chiamati ad affiancare e ad accompagnare, è necessario affiancare un altro strumento senza il quale la bussola rischia di non avere utilità e funzione.

“L'operatore sociale è capace di muoversi, in un tessuto in costante e sempre più rapida trasformazione, non fermandosi al già dato, allo scontato, all'acquisito (o presunto tale), mantenendo viva la curiosità, aperto lo spirito di esplorazione, non sopita l'inquietudine interiore che spinge sempre alla ricerca.”

La sfida della presenza si completa con la sfida della distanza (nella polarità vicinanza/lontananza) che è rappresentata dalla consapevolezza di dove ci si colloca rispetto a ciò con cui si entra in contatto e a ciò su cui si interviene, ovvero essere consapevoli di quanto vicini (o lontani) si sia da quello che solleva quella specifica situazione, da chi la solleva e da cosa suscita a livello dei propri vissuti ed esperienze. Non basta più la bussola che ci dice dove trovare le cose sull'ipotetica mappa dei saperi, ma il sestante. Come nelle traversate oceaniche così anche – in senso metaforico – nella navigazione all'interno delle relazioni d'aiuto, questo strumento permette di sapere dove ci si colloca rispetto al Nord in quella carta geografica della condizione dell'altro che nella vita professionale si incontra. Un operatore sociale occorre che si chieda quanto vicino o, al contrario, quanto lontano sia da quello specifico

tema esistenziale, da quella sofferenza, da quella persona. Questo a tutela dell'altro ma anche di sé e del proprio funzionamento, sfuggendo alla confusione (generata dalla troppa vicinanza) o dalla freddezza e dal disinteresse nel caso dell'eccessiva lontananza: una costante messa in gioco di sé in un equilibrio dinamico: *mobilis in mobile* appunto.

La sfida dei diritti

Dinnanzi alle esigenze dell'interlocutore che si ha davanti, esigenze di cura, di protezione, di accompagnamento, di educazione e quant'altro, vale ricordare che in ogni relazione di aiuto sono in gioco i diritti. L'operatore sociale è sentinella dei diritti delle persone con le quali opera perché nel suo lavoro si trova là dove questi diritti si esercitano o, al contrario, dove essi possono venire disattesi: per dolo, superficialità, ignoranza o per un *melange* di queste tre cose. La sfida dei diritti è una sfida che ha ricadute benefiche sull'intero tessuto sociale in quanto l'attenzione ai diritti dei più vulnerabili crea una positiva sensibilità su questi temi a favore di tutti. Alla base di tale sfida c'è la consapevolezza della diversità degli interlocutori e delle situazioni con le quali ci si confronta. Una diversità che non è valore, come spesso si cerca di sdoganarla, ma un dato di fatto, una evidenza. La diversità è ciò che contraddistingue la realtà e i soggetti che la vivono. Il valore della diversità è l'uguaglianza^[1] di diritti, di accesso ai servizi, di risposta e dotazione di risorse, di riconoscimento di quanto si fa, ecc. ecc. Laddove la condizione della diversità non viene ossequiata attraverso il valore dell'uguaglianza si scivola nelle differenze che, come il termine sottrattivo suggerisce, creano piani diversi, un *minus* dove il sottrarre implica perdita, asimmetria di diritti e risorse.

La sfida del senso

Nella pratica professionale l'operatore sociale non solo si misura con il limite dato dalle risorse, dagli impedimenti fisici o psicologici fino a quelli cognitivi dell'altro con il quale entra in relazione. In questo caso si tratta di un confronto con una condizione di sé data, di cui l'altro è portatore e con la quale egli si deve muovere nel mondo. Ma si ha a che fare anche con gli accidenti della vita che modificano la "normalità" biografica di cui ci si è sentiti portatori fino a quel momento di percepita rottura, quando la vita sembra perdere il

[1] Segneri, Pier Paolo, <https://www.certidiritti.org/2010/12/02/la-diversita-non-e-un-valore-e-luguaglianza-il-valore-della-diversita/>

suo senso. Sono questi i momenti in cui gli eventi, malattie in primis, fanno fuoriuscire dallo scontato e spingono a risignificare il personale percorso. L'operatore sociale ha a che fare con due principali sfide di senso: quella di condizione – possiamo chiamarla così – e quella di accidente. La prima appartiene al come si viene esposti alla vita quando si nasce, mentre la seconda è attinente al come la vita incide sulla personale condizione, modificandone il corso. All'interno di tali dimensioni ci sono esigenze diverse di ricerca di senso e di attribuzione di significato senza le quali diventa difficile costruire percorsi di crescita e progetti di riscatto. L'operatore sociale è compagno di viaggio in questa ricerca attraverso costruzione di mete da raggiungere e obiettivi ai quali si può cercare di dare un senso^[2]. Nella vita ciò che dà significato (e valore) non è l'andare liscio di tutte le cose né la posizione che si occupa o si raggiunge. Piuttosto conta il come si occupa quel posto che natura o eventi hanno costituito^[3], e la vicinanza degli operatori rappresenta una sfida in questo senso proprio per la loro posizione di prime istanze come interlocutori e di compagni della quotidianità.

La sfida della speranza

Il confronto con la sofferenza, con il fallimento, con le ferite della vita, che riducono a terra coloro che ne sono sopraffatti, non è facile per chi lavora nelle relazioni di aiuto; significa esporsi a temi che non sembrano avere prospettive, possibilità, che erodono la speranza in un cambiamento possibile, in una trasformazione o, più semplicemente, in un sollievo. L'operatore sociale sostiene una speranza che non crea illusioni sulle risorse disponibili ma che accompagna alle diverse – e a volte impensate – possibilità di sfruttare quello che si ha, quello che resta, per costruire un percorso nuovo o semplicemente diverso, perché l'operatore sociale non coltiva tanto una speranza teorica e astratta, ma accetta la possibilità di diventare speranza per l'altro in quanto capace di immettere dinamica e movimento (torna ancora il motto del capitano Nemo) in una situazione dove il soggetto non vede più possibilità: *"essere la speranza di qualcuno al di là di noi stessi. Essere noi lo sperato di altri anziché lo sperante che siamo (...) non la speranza degli altri riposta in noi, ma noi assunti (e presenti) nel vuoto della speranza"*^[4]. Operare oggi nel campo sociale, in contesti complessi e con interlocutori diversi, non concede spa-

zio a mentalità burocratiche, a cliché standardizzati e stereotipizzati. Le sfide continue come le cinque sopra accennate sono sfide che parlano di una società sempre più povera di presenza, progressivamente segnata dalla lontananza (o dalla apparente vicinanza), raccontano di società che faticano a dare significato a realtà differenti da quelle del successo, dell'affermazione di sé a qualunque prezzo e della notorietà; società dove il dare per scontati i diritti, o ritenerli acquisiti, espone alla loro erosione, società del "bicchiere mezzo pieno" che dialogano poco con la complessità della speranza e con la parte vuota del bicchiere dalla quale potrebbe invece nascere qualcosa di utile per la propria crescita e per il personale sviluppo. Più da lì dove c'è spazio (il vuoto) che dal consolante pieno sul quale si insiste con lo sguardo. Nelle realtà professionali occorrono sempre più operatori sociali non solo preparati sul fare, ma anche capaci di pensiero e sensibilità, esercitati alla riflessione su di sé e all'ascolto di quelle che, senza la dovuta cura e seguito, possono trasformarsi in periferie esistenziali o biografie destinate al margine.

[2] Ryff, C. D. (1995). Psychological Well-Being in Adult Life. *Current Directions. Psychological Science*, 4(4), 99-104.

[3] Frankl, V. (2019), *Sul senso della vita*. Mondadori.

[4] Quaglino, G.P. (2023). *I quaderni di Eduardo Descondo. Vol. IV*. Moretti & Vitali.



Christian Marazzi

Christian Marazzi, dopo essersi laureato in Scienze Politiche presso l'Università di Padova, ha conseguito un Dottorato in Scienze economiche presso la City University di Londra. I suoi campi di ricerca privilegiati sono la teoria monetaria, l'evoluzione dei mercati finanziari e le trasformazioni del mondo del lavoro, ambiti ai quali ha dedicato diversi lavori di ricerca. Ha insegnato in diverse università, dall'Università di Scienze

politiche di Padova alla State University di New York, dalle Università di Losanna e di Ginevra alla SUPSI. Tra le sue pubblicazioni principali, si ricordano Il posto dei calzini. La svolta linguistica dell'economia e i suoi effetti sulla politica; E il denaro va; Capitale & Linguaggio; Finanza bruciata; Il comunismo del capitale; Diario della crisi infinita; Che cos'è il plusvalore.

La cura della società della cura

La società contemporanea è afflitta da una crisi profonda, una crisi della cura che si manifesta in varie sfaccettature dell'esperienza umana. La crisi della società della cura è evidente nella crescente disconnessione tra gli individui, nell'erosione delle relazioni umane e nella trascuratezza di coloro che sono più vulnerabili e fragili. Emergono, tuttavia, possibilità di superamento di questa crisi attraverso l'adozione di un nuovo paradigma fondato sul concetto di bene comune e di democrazia dal basso. I beni comuni non sono solo risorse materiali condivise, ma anche spazi di relazioni umane, di solidarietà e di responsabilità reciproca. Nel contesto della cura, i beni comuni includono, oltre la sanità, risorse come l'istruzione, il patrimonio culturale, la ricerca e la connessione sociale.

Dall'inizio degli anni Duemila sembra che un capitalismo dominato dalla finanza (e dalle sue crisi ricorrenti) stia cedendo silenziosamente il passo a un capitalismo che alcuni economisti (in particolare, ma non solo, Robert Boyer^[1]), hanno qualificato come "antropogenetico", una società basata sulla "produzione dell'uomo attraverso il lavoro umano". Non si tratta solo della presa di coscienza della crescente fragilità umana e quindi della necessità di ridefinire le priorità che una società si deve dare (continuare ad accumulare iniquamente capitale? rinnovare incessantemente i beni di consumo a rapida obsolescenza? lasciarsi dominare da un "progresso tecnico" senza fine e senza finalità?). Il dispiegamento del "modello antropogenetico" si spiega alla luce della crescita concreta, statisticamente rilevabile (sia in termini d'occupazione che di reddito distribuito, in controtendenza rispetto ai settori manifatturieri), di quei settori che di questo "modello" sono la spina dorsale, come il settore sanitario, quello sociale, il settore della formazione-ricerca e quello della cultura. Si tratta di quei settori in cui la finalità dell'attività umana non è l'oggetto, ma il soggetto, in cui il risultato del lavoro umano, anche in termini di produttività, è il lavoro stesso (si pensi all'attività di insegnamento, all'attività di cura o a uno spettacolo teatrale)^[2].

La crisi pandemica non ha fatto altro che accentuare questa tendenza e questo modello, al punto che, alla luce della profondità e pervasività di questa crisi, si è coniugato a mo' di programma, addirittura di manifesto, il concetto/obiettivo di *società della cura*. "Oggi più che mai, ad un sistema che tutto subordina all'economia del profitto, dobbiamo contrapporre la costruzione di una società della cura, che sia cura di sé, dell'altro*, dell'ambiente, del vivente, della casa comune e delle generazioni che verranno" ^[3]. La riscoperta della centralità dei beni comuni alla base della società della cura richiede un cambio di prospettiva: occorre passare da un approccio individualistico a uno collettivo, dove la cura diventa un impegno comune. In questo nuovo paradigma, la cura non è più un'attività isolata, ma un elemento integrante delle dinamiche sociali che riguarda tutti.

Il cambiamento di paradigma è oltremodo necessario se si analizza alla radice la causa della crisi della società della cura e del modello antropogenetico che la sostanzia. E la causa è quella malattia dei costi di Baumol, o *Baumol's cost disease*^[4], che descrive analiticamente il circolo vizioso che attanaglia i settori che formano la società della cura. Questa teoria economica, proposta da William Baumol nel 1967, spiega come i settori ad alta intensità di lavoro, come quelli della cura,

siano suscettibili ad un aumento dei costi nel tempo senza una corrispondente crescita della produttività. Nel contesto della società della cura, questo fenomeno accentua la difficoltà di fornire servizi di qualità mantenendo costi sostenibili, contribuendo così alla crisi attuale.

La malattia dei costi di Baumol si manifesta nella cura, come in altri settori antropogenetici, in diverse maniere. La cura è spesso un settore intensivo di lavoro, dove la presenza umana è insostituibile e difficilmente automatizzabile. Ciò significa che, mentre in altri settori si possono implementare tecnologie avanzate per aumentare l'efficienza e ridurre i costi, nella cura questo processo è limitato, portando a un aumento graduale dei costi nel tempo.

Questo aumento dei costi può mettere a dura prova i sistemi sanitari e assistenziali, specialmente in una società che si trova già a fronteggiare la crescente disconnessione tra gli individui e l'erosione delle relazioni umane. La crisi della società della cura è amplificata dalla necessità di allocare risorse limitate in modo efficace, mantenendo nel contempo standard di cura adeguati. La fragilità dei sistemi di cura può portare a una trascuratezza nei confronti dei più vulnerabili, aggravando ulteriormente la crisi^[5].

Per superare questa crisi, è necessario adottare un approccio olistico e multidimensionale. Prima di tutto, è fondamentale riconoscere e affrontare la malattia dei costi di Baumol implementando strategie che aumentino l'efficienza nella fornitura di servizi di cura senza comprometterne la qualità. Questo potrebbe includere l'utilizzo di tecnologie innovative laddove è possibile, nella formazione avanzata del personale e nella promozione di modelli organizzativi più flessibili ed efficaci.

Per adottare un nuovo paradigma della cura, in grado di tener conto della *natura* del lavoro di cura e della "produttività non conforme" che lo caratterizza, per dirla con Chiara Valerio^[6], è necessario un impegno collettivo. Allo stesso tempo, è essenziale ripensare il modo in

cui la società concepisce e offre la cura. La creazione di reti di supporto comunitario, la promozione di modelli di assistenza domiciliare e la partecipazione attiva della comunità possono contribuire a mitigare la disconnessione tra gli individui e a contrastare l'erosione delle relazioni umane. Inoltre, è cruciale implementare politiche pubbliche che affrontino le disuguaglianze strutturali e assicurino un accesso equo ai servizi di cura per tutti, specialmente per coloro che sono più vulnerabili e fragili.

In conclusione, il superamento della crisi della società della cura richiede una rivoluzione nella nostra visione della cura stessa. Attraverso la riscoperta dei beni comuni e l'adozione di un paradigma basato sulla democrazia di prossimità, possiamo creare una società in cui la cura diventa un impegno collettivo e i legami comunitari sono rafforzati.

[1] Si veda: Boyer, R. (2002). *La croissance, début du siècle. De l'octet au gène*. Albin Michel ; Boyer, R. (2020). *Les capitalismes à l'épreuve de la pandémie*. La Découverte.

[2] A conferma di tale tendenza materiale, oltre che dell'ipotesi del modello antropogenetico, vi sono alcuni indicatori basati sull'evoluzione del consumo delle economie domestiche statunitensi, che sembrano percorrere la nostra stessa evoluzione. Uno in particolare: da tempo ormai, la parte dei beni durevoli nel consumo delle famiglie è rimasta pressoché costante, mentre le spese mediche non hanno smesso di crescere. Il settore della salute ha di fatto già soppiantato quello dei beni durevoli, a maggior ragione se a questo settore antropogenetico si aggiungono quelli della educazione, della socialità e della cultura.

[3] <https://societadellacura.blogspot.com/2020/10/manifesto-uscire-dalla-economia-del.html>

[4] Si veda ad esempio: W. J. Baumol (1967). *Macroeconomics of Unbalanced Growth. The Anatomy of Urban Crisis*. *American Economic Review*, 57(3), 415-426.

[5] Canonico l'esempio seguente: un quartetto di Mozart, con un tempo di esecuzione di mezz'ora, che nel '700 richiedeva quindi due ore-persona di esecuzione (mezz'ora per quattro) richiede oggi esattamente la stessa quantità di tempo-persona. In quasi tutte le attività economiche, la produttività (più produzione per ora lavorativa) è però cresciuta in maniera esponenziale. Un'ora di lavoro, oggi, produce cento volte più orologi che all'epoca di Mozart, mentre un'ora di violino produce altrettanto Mozart di quando lui era vivo. Tenendo conto che i salari degli orchestrali sono correlati a quelli del resto dell'economia (gli orchestrali non vivono dell'aria di trecento anni fa), ciò significa che un concerto di Mozart costa oggi... cento volte più orologi che nella sua epoca.

[6] Valerio, C. (2023). *La tecnologia è religione*. Einaudi.



L'innovazione sociale tra complessità di definizione e urgenza di realizzazione

Nel dibattito sulle prospettive future di intervento nell'ambito del lavoro sociale (ma non solo) sono molti coloro che vedono nell'innovazione sociale una stella polare verso la quale tendere. Tuttavia, le sfumature che di questo concetto vengono privilegiate dai diversi gruppi di attori che afferiscono al variegato mondo dell'innovazione, risultano assai eterogenee e, talvolta, non prive di pregiudizi. A partire da questa constatazione, il presente articolo si propone di fornire alcuni spunti il più possibile privi di atteggiamenti di parte, cercando di mettere ordine nelle modalità di lettura del fenomeno.

L'innovazione sociale: un concetto alla moda

Come tutti i concetti alla moda – e, negli ultimi anni, quello di innovazione sociale certamente lo è divenuto – ogni tentativo di metterne a fuoco una definizione soddisfacente tende a scontrarsi con riflessioni e costrutti concettuali che i rappresentanti di campi disciplinari diversi sviluppano al fine di appropriarsene o, perlomeno, mostrare una presunta centralità della loro disciplina rispetto al fenomeno.

Così, per molti esperti di tecnologia, il concetto di innovazione sociale tende ad avvicinarsi a quello di innovazione "per" il sociale, ossia – il passo è breve – a quello di innovazione tecnologica messa al servizio della risoluzione di problemi sociali o, addirittura, di singole persone vulnerabili. Secondo quest'ottica, si tratterebbe semplicemente di trovare nuovi target di clientela per la diffusione di innovazioni che restano tuttavia, precipuamente, di carattere tecnologico.

Ancora, per alcuni esperti del lavoro e dell'intervento sociale, l'innovazione sociale tende a essere innovazione "nel" sociale, considerandola essi un requisito indispensabile per poter parlare di innovazione nel loro campo di azione, che vede la presenza di soggetti più o meno vulnerabili legato in misura più o meno stretta a un dispositivo formale di presa in carico.

Certamente vi sono alcuni elementi di verità in ciascuno di questi tentativi di definizione. Tra i molti in cui ci si può imbattere, sono però ben pochi quelli che riescono a fare astrazione dal punto di vista parziale a partire dal quale sono stati formulati. E ciò proprio perché, forse, nessun concetto alla moda è allo stesso tempo così sfuggente alle categorizzazioni e così ricco di implicazioni per la società come quello di innovazione sociale.

Tratti definitivi dell'innovazione sociale

Lungi dalla pretesa di mirare a una definizione esauritiva del fenomeno, di seguito vengono illustrati alcuni tratti definitivi che caratterizzano una visione dell'innovazione sociale (o, piuttosto, delle innovazioni sociali) in grado di superare gli steccati disciplinari.

In primo luogo, le innovazioni sociali non si riferiscono a un prodotto nel senso di una merce o di un mezzo di produzione, bensì a più ampi contesti sociali. Rispetto a questi ultimi, si tratta di modificare le pratiche e le relazioni sociali contribuendo all'empowerment di alcuni gruppi di popolazione, tipicamente quelli più vulnerabili. Per mezzo di ciò, le innovazioni sociali si propongono di rafforzare le risorse e di migliorare la condizione delle persone per le quali salute, benessere e partecipazione sociale risultano, per un motivo qualsiasi, compromessi o a rischio.

In secondo luogo, le innovazioni sociali offrono un approccio e una soluzione nuovi a un problema sociale e un valore aggiunto che, a sua volta, va in misura significativa a beneficio della società nel suo insieme. Tali innovazioni, quindi, dovrebbero possedere il potenziale per modificare in modo radicale, completo e permanente le pratiche in uso, prevalendo su ciò che è stato realizzato in precedenza poiché sono percepite come più efficaci, sostenibili ed eque. Nei casi più estremi e virtuosi, l'impatto si rivela trasformativo quando i cambiamenti toccano anche i contesti causali che hanno portato a un problema sociale.

In terzo luogo, le innovazioni sociali si avvalgono di un approccio partecipativo alla risoluzione delle problematiche sociali, nell'ambito del quale tutti gli attori rilevanti che possono contribuire a un miglioramento sostanziale delle condizioni quadro rispetto a quelle problematiche hanno la possibilità di esprimersi e di agire in modo coordinato in tale prospettiva. Questo scopo può essere perseguito in modo ancor più deciso attraverso l'adozione di metodi di lavoro partecipativo quali il design thinking.

Rispetto alla realtà svizzera, si ritiene utile sottolineare come l'ultimo tratto definitorio citato, ossia l'approccio partecipativo, si riveli particolarmente ricco di implicazioni in presenza di assetti di governo federalistici, che comportano un'elevata frammentazione degli attori e, di conseguenza, una endemica difficoltà nell'attivare in modo coordinato le risorse di attori tanto diversificati quali lo Stato ai suoi diversi livelli (Confederazione, cantoni, comuni), le organizzazioni non profit fornitrici di prestazioni (afferenti a diversi ambiti di politiche pubbliche) e gli utenti (affiliati a diversi dispositivi di protezione), e ciò senza considerare altri soggetti chiave quali le organizzazioni mantello (dei fornitori di prestazioni e degli utenti stessi), le imprese o le istituzioni scolastiche e accademiche.

L'innovazione sociale tra innovazione incrementale e innovazione radicale

Su un piano più politico-istituzionale, è possibile rilevare due approcci all'innovazione sociale che sembrano, almeno a prima vista, contrastanti: il primo pone l'attenzione sui risultati ottenuti attraverso l'adozione di approcci marginali e il conseguimento di miglioramenti frammentari rispetto a una problematica di carattere sociale, mentre il secondo si concentra piuttosto sul processo attraverso il quale sarebbe possibile conferire alle comunità delle nuove capacità per affrontare le cause alla base della loro condizione sociale. Detto altrimenti, si tratterebbe di mettere a con-

fronto un approccio "debole" (con innovazioni sociali di minore portata che affrontano singoli elementi di una situazione più ampia e complessa, caratterizzate come "innovazioni incrementali") e un approccio "forte" (con innovazioni sociali che mirerebbero a un più ampio obiettivo socioeconomico o ecologico di trasformazione portando con sé un forte livello di permanenza e sostenibilità, caratterizzate come "innovazioni radicali").

In passato è stata forse data troppa importanza alle innovazioni tecnologiche volte ad aumentare la competitività, relegando l'innovazione sociale a un ruolo di contenimento dei danni sociali spesso causati da queste innovazioni. Allo stesso tempo, l'innovazione sociale sembra essere stata diluita a tal punto che qualsiasi soggetto può affermare di essere un innovatore sociale semplicemente esprimendo delle intenzioni (si pensi alle non rare situazioni di strumentalizzazione del concetto di responsabilità sociale d'impresa), senza che siano date le condizioni di una governance democratica e di un impegno sostanziale a lungo termine nei confronti di una missione sociale che ne costituiscono dei tratti fondamentali.

Alla luce di quanto sopra, i tempi sembrano maturi per un ripristino della centralità dell'innovazione sociale come strumento di risposta ai grandi problemi della società e, in tale ottica, discriminare tra "innovazioni incrementali" e "innovazioni radicali" non sembra il modo migliore per mobilitare l'insieme delle risorse necessarie a perseguire uno scopo sì nobile, ma estremamente complesso.

I tre cicli dell'innovazione sociale

Se quanto scritto finora non fosse ancora sufficiente per testimoniare la difficoltà insita nel concepire e nell'attuare delle innovazioni sociali, a complicare il quadro interviene il fatto che, spesso, problemi sociali complessi presentano delle sostanziali interdipendenze tra di loro, oltre che tra gli attori coinvolti, per cui lo sviluppo e l'implementazione di soluzioni innovative implicano la rinegoziazione di istituzioni consolidate o la costruzione di nuove istituzioni.

Nella consapevolezza di ciò, van Wijk et al. (2019) hanno sviluppato un modello stilizzato in tre cicli in grado di evidenziare la natura istituzionale degli sforzi rivolti all'innovazione sociale. Tale modello concettualizza i processi di innovazione sociale come il risultato di dinamiche relazionali e di agenzia situate in tre cicli interconnessi, che operano ai livelli di analisi micro, meso e macro^[1]. Il primo ciclo è focalizzato sul livello micro, ossia sugli

[1] van Wijk, J., Zietsma, C., Dorado, S., de Bakker, F.G.A., & Marti, I. (2019). Social Innovation: Integrating Micro, Meso, and Macro Level Insights From Institutional Theory. *Business & Society*, 58(5), 887-918. <https://doi.org/10.1177/0007650318789104>

individui, proponendo che essi assumano un ruolo sempre più (pro)attivo attraverso le loro interazioni con gli altri. In queste interazioni, essi sperimenterebbero emozioni che consentirebbero loro di ascoltare e comprendere i punti di vista degli altri, stimolando la riflessività, sfidando delle prospettive date per scontate e creando dello spazio per prospettive innovative.

Il secondo ciclo si estende al livello meso, indicando un aumento delle interazioni tra i diversi attori e il loro impegno nella comprensione delle prospettive e degli interessi reciproci, nonché nella negoziazione di prospettive condivise in "spazi interattivi". È a questo livello che diviene possibile osservare come le interazioni tra gli attori possano produrre attriti e tensioni dietro a nuove opportunità di innovazione sociale, ma è anche a questo livello che è possibile includere gli sforzi degli attori volti a (ri)negoziare congiuntamente le strutture, i modelli e le credenze che sono loro propri, iniziando a co-creare prototipi alternativi, ossia soluzioni dotate del potenziale per divenire istituzionalmente integrate.

Il terzo ciclo si estende ulteriormente al livello macro. Esso riconosce che i contesti istituzionali, spesso strutturati attorno a campi settoriali, possono guidare o, addirittura, disciplinare le dinamiche emerse nei cicli micro e meso. La visione macro risulta importante poiché consente di riconoscere come i contesti istituzionali esercitino in modo diversificato la loro influenza abilitante e vincolante sulle azioni degli attori. In quest'ottica, l'espressione del massimo potenziale di innovazione sociale al fine di determinare un profondo cambiamento sociale di-

viene possibile soltanto attraverso una ridefinizione del contesto macro.

Da un punto di vista pratico, il modello dei tre cicli mette in evidenza come l'innovazione dal basso, sviluppata ai livelli micro e meso, spesso dotata di un carattere "incrementale", costituisca un presupposto fondamentale per lo sviluppo dell'innovazione sociale. Tuttavia, tale innovazione dal basso non sembra sufficiente per generare (e, soprattutto, consolidare) cambiamenti sociali di grande portata, che soltanto il livello macro, grazie alla sua capacità (troppo spesso inespressa) di abbracciare dall'alto i cambiamenti supportandoli con strumenti di ancoraggio adeguati (ad es. leggi e regolamenti, prestazioni codificate, sistemi di finanziamento), sembra in grado di assicurare.

Conclusioni

Questo breve viaggio nel mondo dell'innovazione sociale si è proposto, adottando uno sguardo il più possibile privo di atteggiamenti di parte e cercando di scardinare alcune credenze diffuse, di mettere un po' di ordine nelle modalità di lettura del fenomeno. È lecito supporre che il dibattito sul tema dell'innovazione sociale sia ben lungi dall'essere esaurito. Altri contributi forniranno nuove e accattivanti prospettive interpretative, ma su un aspetto non sembra possibile avanzare dubbi: l'innovazione sociale è destinata a guadagnare un'importanza sempre maggiore in futuro e resta urgente la definizione di soluzioni a loro volta innovative in grado di supportarla.

L'Innovation Booster "Co-Designing Human Services" e l'Associazione svizzera per la promozione dell'innovazione sociale

Il DEASS SUPSI si è fatto promotore, in collaborazione con HES-SO e FHNW, di un importante dispositivo di supporto all'innovazione sociale. Finanziato da Innosuisse per la durata di quattro anni (2022-2025), l'Innovation Booster "Co-Designing Human Services" (ossia "innovare insieme i servizi alla persona") invita i cittadini, gli utenti dei servizi e i professionisti del settore sociale e sanitario a fare squadra.

Essi sono invitati a costituire dei team di innovazione misti e multidisciplinari, incentrati su un bisogno di sviluppo per loro importante in relazione al tema definito all'interno di un bando annuale. Utilizzando metodi di lavoro partecipativi, i team approfondiscono le loro esigenze e sviluppano idee di innovazione riflettendo su come potrebbero essere risolti in modo più efficace problemi emergenti o già noti, su come potrebbero configurarsi nuovi tipi di prestazioni, su come potrebbe essere migliorata la posizione degli utenti nei servizi sociali e sanitari, su quali nuove forme di cooperazione tra istituzioni, servizi, organizzazioni e utenti potrebbero agevolare una migliore risposta ai bisogni e su come potrebbero essere configurate delle nuove e più efficaci forme di sostegno a favore di gruppi di persone vulnerabili dal punto di vista sociale e sanitario.

L'Innovation Booster è inoltre supportato dalla neocostituita Associazione svizzera per la promozione dell'innovazione sociale i cui membri, costituiti da attori rilevanti del settore sociale e sanitario svizzero, intendono impegnarsi per promuovere attivamente l'innovazione sociale.

Per ulteriori informazioni: <https://www.innovationsociale.ch/it/>

Francesca Coin

Francesca Coin è docente ricercatrice alla SUPSI. Si occupa di lavoro e disuguaglianze sociali. Fa parte di CASEI – Center for Alternatives to Social

Inequality diretto da Bev Skeggs presso il Dipartimento di Sociologia di Lancaster University, nel Regno Unito. Scrive per Internazionale e per

il Sole 24 Ore. Per Einaudi Stile libero ha pubblicato "Le grandi dimissioni. Il nuovo rifiuto del lavoro e il tempo di riprenderci la vita".

La crisi del lavoro sociale

La carenza di personale sanitario è un tema di attualità dibattuto, ma quando si sposta l'attenzione sulla crisi che colpisce anche il settore del lavoro sociale, è meno immediato delinearne i contorni. I dati, tuttavia, parlano chiaro: siamo di fronte a una crisi su scala internazionale di questo settore a forte componente vocazionale e la disaffezione nei confronti della professione è una realtà.

"Cosa ci faccio qui?" è il titolo di un articolo pubblicato da Joseph Rouzel e Gilles Marcellot all'interno di un numero speciale della rivista francese "V.s.t. - Vie sociale et traitements" interamente dedicato alla disaffezione professionale nel lavoro sociale e di cura. L'articolo inizia enumerando i sintomi: sempre meno persone si candidano per lavorare nelle professioni sociali; il numero di studenti nei corsi di lavoro sociale in Francia è in calo; gli istituti faticano a trovare operatori sociali qualificati e una valanga di professionisti si dimettono, perché non riescono più a capire il significato del loro lavoro. "La disaffezione nei confronti delle professioni sociali sembra coinvolgere molti dei nostri colleghi"^[1]. Questa disaffezione si inserisce all'interno della crisi generale del lavoro palesatasi dopo la pandemia con un aumento diffuso e generalizzato delle dimissioni volontarie in diversi settori del mercato del lavoro. Ma ha, rispetto a questa, tratti propri e sostanziali differenze.

In generale, il dibattito recente sulla crisi del lavoro ha mostrato che l'aumento delle dimissioni volontarie è riconducibile ad alcune condizioni di fondo. Imputati sono, ad esempio, i bassi salari, i carichi di lavoro, il disallineamento tra gli obiettivi dei dipendenti e quelli delle organizzazioni, il burnout o la percezione di uno scarso riconoscimento del proprio valore all'interno dell'impresa. Queste dinamiche, per lungo tempo, non sono state dirette nel lavoro sociale in cui la motivazione, come scrive Jean Bernard Paturet^[2], professore emerito dell'Università Paul-Valéry Montpellier, non è mai dipesa esclusivamente dal riconoscimento economico o professionale del proprio lavoro. È sempre stata mossa da una forte leva vocazionale, fatta di desiderio di solidarietà, di trasformazione poli-

tica e di giustizia sociale. Per lungo tempo, questo ha consentito ai professionisti del lavoro sociale di sopperire alle carenze organizzative e retributive. Queste professioni, scrive candidamente Paturet: "sono sempre state mal pagate, ma i professionisti hanno trovato un senso alle loro azioni nei valori dell'abnegazione e della solidarietà". La domanda diventa, a quel punto, cosa mina alla base una tale forte motivazione?

I dati di un problema sociale

Negli ultimi mesi, la crisi del lavoro sociale è diventata un problema internazionale. Per quanto la crisi del lavoro sociale sia stata oscurata dalla carenza di personale nel settore sanitario, nel Regno Unito, l'abbandono degli assistenti sociali nel 2022 è aumentato del 9% rispetto al 2021, raggiungendo il picco più alto dal 2017. Anche i posti vacanti sono in aumento, con un incremento del 21% rispetto al 2021. Ruth Allen, amministratore delegato della British Association of Social Workers (BASW), ha affermato che questi dati "non sono una sorpresa" poiché le condizioni di lavoro "sono andate peggiorando anno dopo anno". "C'è molta più disuguaglianza", osserva Allen, "molte più persone che vivono proporzionalmente in povertà e povertà relativa, persino indigenza – queste circostanze sono stressanti per le famiglie e creano bisogni di ogni tipo"^[3]. Mentre la povertà e l'inflazione hanno aumentato la domanda di servizi, e i tagli hanno limitato le risorse disponibili per farvi fronte, la crescita della mole di lavoro ha portato all'abbandono in massa dei professionisti, mettendo a rischio la sostenibilità di interi servizi^[4]. Di fatto, quello innescato da questi processi è una specie di circolo vizioso. Lo spiega bene il rapporto RETAIN^[5], che rifiuta di ricondurre al solo mismatch tra domanda e offerta di competenze l'attuale carenza di lavoratori, ma postula l'esistenza di un circolo vizioso tra dimissioni volontarie e penuria di personale. Non sorprende che, in un contesto di tagli e di aumento dei carichi di lavoro, il settore perda di attrattività e molti pensino di lasciare. Un sondaggio Unison su tremila assistenti sociali ha rivelato, per esempio, che il 53% dei lavoratori sociali sta pensando di

[1] Rouzel, J. & Marcellot, G. (2023). Qu'est-ce que je fous là? Une désaffection des professionnels et des résistances à l'œuvre. VST - Vie sociale et traitements, 4(160), 10-11.

[2] Paturet, J.-B. (2023). Métiers de l'humain: crise de sens?. VST - Vie sociale et traitements, 4(160), 20-26.

[3] <https://www.theguardian.com/society/2023/feb/23/social-workers-in-england-quitting-in-record-numbers>

[4] <https://www.communitycare.co.uk/2021/12/14/star-hobson-safeguarding-partnership-regrets-failure-to-act-after-toddler-killed-by-mothers-partner/>

[5] <https://uniglobalunion.org/wp-content/uploads/RETAIN-project-EN.pdf>

lasciare, mentre il 72% ritiene che il proprio carico di lavoro sia aumentato durante la pandemia. In questa situazione, il problema organizzativo che affligge il settore diventa un problema sociale, che impatta tanto il personale quanto i beneficiari del servizio: i malati, i disabili, i bambini, gli anziani, le donne e tutte quelle comunità vulnerabili che la politica, talvolta, considera un costo da tagliare.

Il Regno Unito non è l'unico caso. Nella loro analisi del caso italiano, per esempio, De Angelis e Giullari rilevano che nel periodo compreso tra il 2020 e il primo trimestre del 2023 il numero complessivo di cessazioni per dimissioni del personale impegnato in attività di cura è stato pari a 833'355. Rifacendosi alla definizione di *care economy* dell'International Labour Organization (Ilo), De Angelis e Giullari identificano il lavoro nell'ambito sanitario, sociosanitario, educativo, sociale e socio-assistenziale come parte dell'economia della cura. Secondo gli autori, all'interno di questa macroarea, i settori maggiormente colpiti dalle dimissioni sono quelli coinvolti nel sistema degli appalti e delle esternalizzazioni, come quello dell'assistenza sociale non residenziale e dell'assistenza alle famiglie, che sono anche i settori in cui le ricollocazioni all'interno dello stesso settore sono più basse. Secondo De Angelis e Giullari, le dimissioni in questo ambito sono aumentate del 28,8% tra il 2020 e il 2023. In questo periodo, a lasciare sono stati soprattutto i lavoratori con le retribuzioni più basse, anzi le lavoratrici (77,3%) di cittadinanza italiana (65%) over 40 (53%). Alla luce di questi dati, gli autori parlano di "un processo di svuotamento da non sottovalutare, prima di tutto in termini di tendenza, oltre che di numeri assoluti. Si tratta di una carenza strutturale di un settore ampio e fondamentale che, oltre a minare dalle fondamenta la garanzia dei diritti di cittadinanza, rappresenta una fonte di rischio organico per la qualità delle condizioni lavorative e di tutela della salute dei lavoratori e delle lavoratrici".

Come spesso accade, nella sua capacità di sospendere o interrompere la normale continuità produttiva, il turnover volontario accende i riflettori sulle condizioni di lavoro in un intero comparto. È accaduto anche in Ticino, dove la ricerca portata avanti da Formas (l'Associazione per la formazione nelle strutture sanitarie e negli istituti sociali del Cantone Ticino) tra 690 operatori socio-sanitari, socio-assistenziali e addetti alle cure socio-sanitarie^[6] evidenzia tutta una serie di punti critici. Tra questi, il carico di lavoro e il carico psicologico, le relazioni all'in-

terno dell'équipe, la retribuzione, la mancanza di tempo per sé stessi, l'assenza di riconoscimento finanziario, sociale e politico, la scarsa possibilità di conciliare vita e lavoro sono tutti fattori critici nel determinare la permanenza del personale nel settore socio-sanitario e socio-assistenziale.

Una crisi di senso

Negli ultimi mesi, le strategie di intervento per sopperire alla crisi in questo settore hanno riguardato tutta una serie di aspetti, che vanno dalla formazione, all'organizzazione del lavoro, ai salari e alla possibilità di conciliare vita e lavoro. Per Paturet, tuttavia, il vero problema sarebbe la *crisi di senso* nel lavoro sociale. Il senso del lavoro è un problema complesso e sfaccettato, che rimanda al significato *soggettivo* che ciascuno dà al ruolo della propria professione in un determinato contesto sociale. Era stato l'antropologo David Graeber ad aprire il dibattito su questo tema in un testo intitolato *Bullshit Jobs* (2018) nel quale considerava il senso del lavoro come una caratteristica intrinseca all'attività svolta. Ci sono lavori utili e lavori inutili, scriveva l'autore, che identificava nel terziario avanzato l'epitome del lavoro senza senso. Il testo di Graeber ha fatto a lungo discutere, anche a causa delle incongruenze tra la sua tesi e le rilevazioni esistenti. Le rilevazioni nei settori identificati da Graeber suggerivano che il senso del lavoro non fosse intrinseco alla professione, ma dipendesse da fattori più sfaccettati. Questo vale anche nel lavoro sociale. Per Paturet, la crisi di senso nel settore sanitario, educativo e socio-assistenziale va cercata nella modalità con cui "l'identificazione continua di obiettivi strategici di performance; la decisione di misurare le prestazioni; raccogliere, analizzare, rivedere e riferire i dati sulle prestazioni e utilizzare tali dati per promuovere il miglioramento", ha allontanato gli operatori da ciò che fanno. Affogato nelle procedure, nelle valutazioni e nella burocrazia, il lavoro sociale ha convissuto con una infrastruttura amministrativa che subordina le finalità del lavoro stesso a obiettivi estrinseci, che spesso sono alternativi, più che complementari, alle sue priorità sociali. Questi obiettivi disegnano un'organizzazione del lavoro frammentata nella quale i lavoratori e le lavoratrici perdono le coordinate. "Cosa ci faccio qui?", a quel punto, diventa il sintomo di un disorientamento generalizzato, in cui gli operatori si sentono privati del senso di ciò che fanno. Come porvi rimedio è una delle domande più urgenti del nostro tempo.

[6] https://www.formas-ti.ch/doclink/rapporto-di-ricerca-abstract/eyJoeXAiOiJKV1QiLCJhbGciOiJIUzI1NiJ9.eyJzdWwiOiJlYXN0b3J0bykaS1yaWNlcmNhLW-Fic3RyYWNoIiwiaWF0IjoxNzAxNjg2NDEoLCJleHAiOiE3MDE3NzI4MTR9.ViXl-P3jfgcFY3L3znNC3A_gFXTc73rLaMogkmHVjw





Intervista a Agnès Fritze

Agnès Fritze lavora presso la Scuola di Lavoro Sociale della FHNW (Fachhochschule Nordwestschweiz) da oltre 25 anni e ne è la Direttrice dal 2017. All'interno del rettorato della stessa università di scienze applicate è responsabile della formazione continua. È presidente della Conferenza svizzera delle scuole universitarie professionali di lavoro

sociale (SASSA) dal 2020 e vicepresidente dell'Associazione svizzera per la promozione dell'innovazione sociale dal 2021. Ha studiato lavoro sociale, psicopatologia e teologia a Friburgo, specializzandosi in leadership e management.

L'intervista è a cura di Luca Crivelli, Direttore SUPSI-DEASS.

Il lavoro sociale, disciplina accademica in divenire

Il lavoro sociale è una disciplina accademica a confronto con una società in costante e rapida evoluzione. I cambiamenti si riflettono inevitabilmente sui percorsi di studio in lavoro sociale e per questo non è affatto scontato definire uno standard nazionale del profilo di competenze degli operatori sociali. In questa intervista Agnès Fritze ci propone, dal suo osservatorio privilegiato, una chiave di lettura di questa complessità. A suo dire la formazione dovrebbe essere progettata nell'ottica di rendere i professionisti del lavoro sociale in grado di esercitare una reale azione sociale. Ci parla inoltre della necessità di quadri normativi che sostengano il posizionamento del titolo di studio, ma anche di logiche di finanziamento che dovrebbero considerare l'innovazione sociale come un tassello importante e specifico dell'ecosistema generale dell'innovazione.

Gli studi in lavoro sociale sono sempre più complessi, non da ultimo perché l'organizzazione della società si trasforma, mutano le classi sociali e cambiano i profili delle popolazioni vulnerabili. Come dotare i futuri operatori e le future operatrici sociali di strumenti adatti ad affrontare condizioni di lavoro difficili, in continua trasformazione, che richiedono un'adeguata preparazione professionale ed emotiva?

Già oggi, nei corsi di laurea in lavoro sociale si acquisiscono competenze trasversali importanti in prospettiva futura, come la cooperazione, la comunicazione e la capacità di riflessione. Tuttavia, i professionisti del lavoro sociale avranno bisogno nei prossimi anni di qualcosa in più se vorranno gestire in modo efficace la velocità con cui la società cambia e l'incredibile flusso di informazioni e, parallelamente, essere in grado di esercitare un'azione sociale sensibile alle diversità e sostenibile. Ritengo auspicabile che le cosiddette competenze del "futuro" o "competenze del XXI secolo", tra cui il pensiero critico e la risoluzione dei problemi, la creatività e la collaborazione, vadano ad integrare le attuali competenze degli operatori sociali.

Un corso di laurea in lavoro sociale in un'università di scienze applicate dovrebbe rivolgersi agli studenti del futuro considerandoli "co-creatori della propria formazione", ovvero permettendo loro di acquisire conoscenze e saperi in un contesto "protetto" e definito da spazi di insegnamento e apprendimento individuali e collettivi, nei quali sviluppare intuizioni e vivere un'ampia varietà di esperienze. Ad esempio, si potrebbero simulare situazioni concrete in contesti collaborativi complessi, segnati dall'interazione con ricercatori o docenti, rappresentanti delle organizzazioni sociali, utenti, professionisti e/o studenti di altre discipline, nei quali imparare a intercettare le aspettative delle persone coinvolte offrendo loro un sostegno personalizzato. In questo modo, studentesse e studenti imparerebbero a organizzare le conoscenze in base alla situazione, a sviluppare congiuntamente le soluzioni, ad agire in modo responsabile e orientato alle opportunità, a praticare l'empatia e la resilienza sperimentando così l'auto-efficacia.

In qualità di presidente della SASSA, lei ha un osservatorio privilegiato sui programmi di formazione adottati nelle tre aree linguistiche. A differenza del settore della salute, con una legge sulle professioni sanitarie che prescrive in modo chiaro le competenze in uscita dei diplomati, nel settore del lavoro sociale le varie scuole propongono dichiarazioni leggermente diverse dell'insegnamento, che riflettono cultura e tradizioni proprie. Si tratta di una "bio-diversità" utile per il sistema o ritiene opportuno sviluppare le competenze degli operatori in modo più uniforme a livello nazionale?

A mio avviso, la questione della standardizzazione delle competenze finali dei diplomati SUP ha una dimensione "esterna" e una "interna". Lei parla della dimensione "interna". Vorrei collocare la questione in una dimensione "esterna" e partire dal posizionamento del diploma SUP nel contesto dei titoli formativi professionali nel campo del lavoro sociale. Questi ultimi sono infatti soggetti a requisiti curriculari regolamentati in tutta la Svizzera (ordinanza sull'istruzione con piano di formazione per la formazione professionale di base e piani di studio quadro accreditati a livello federale per la formazione professionale superiore). Le scuole universitarie professionali, invece, con i loro tre livelli di studio – Bachelor, Master e Dottorato – non sono soggette a una regolamentazione curriculare a livello nazionale, ma si basano su requisiti legali e accordi generali. Comprendere il sistema educativo svizzero e le qualifiche dei diversi livelli di istruzione è difficile, anche per gli addetti ai lavori, e diventerà ancora più complesso con la prevista introduzione dei titoli di "Bachelor professionale" per le qualifiche di istruzione e formazione professionale superiore. In questo contesto, è comprensibile che le organizzazioni dei datori di lavoro non sappiano esattamente quale sia la differenza tra i titoli di studio delle scuole specializzate superiori e delle università di scienze

applicate, cosa che spesso si riflette in annunci di lavoro poco chiari.

Questo aspetto è problematico dal punto di vista della SASSA. Per questo motivo, la SASSA intende affrontare il problema con un quadro di riferimento. Esso dovrebbe fornire una maggiore chiarezza sulle competenze in uscita dei laureati in lavoro sociale consentendo al titolo universitario di posizionarsi chiaramente "verso l'esterno" e di differenziarsi da altri titoli di studio nel campo del lavoro sociale. In qualità di presidente della SASSA, sostengo quindi con convinzione l'iniziativa volta a sviluppare questa base comune e a definire i valori chiave che si applicano a una formazione generalista in lavoro sociale in tutti e tre i livelli di studio (Bachelor, Master e Dottorato).

Per quanto riguarda la seconda dimensione, quella "interna", il quadro di riferimento intende fornire alle università di scienze applicate una bussola per la progettazione dei corsi di laurea in lavoro sociale, oltre a consentire libertà nella progettazione dei curricula. La SASSA parte dal presupposto che le singole scuole universitarie professionali necessitano di autonomia per tenere conto delle diverse tradizioni teoriche, degli sviluppi regionali nel settore e delle differenze giuridiche cantonali per stabilire le proprie priorità di contenuto e per implementare diversi metodi di insegnamento e apprendimento. Ciò che rimane in comune è il principio secondo cui le competenze generaliste vengono acquisite a diversi livelli nei corsi di laurea triennale e magistrale e le competenze approfondite o più ampie vengono acquisite nei corsi di formazione continua.

La società odierna è pervasa dalle logiche dell'economia e del management. È giusto che alcuni rudimenti di queste discipline entrino a far parte del curriculum di lavoro sociale? In che misura è importante coltivare nei giovani operatori sociali, accanto all'attenzione alle relazioni, al lavoro d'équipe e alla comunicazione efficace, anche la creatività, la capacità

di risoluzione dei problemi tipica di un approccio imprenditoriale e il sapersi muovere al cospetto dei crescenti vincoli di natura economica e finanziaria? È meglio iniziare subito a trasmettere queste competenze, diciamo dal livello Bachelor, o è preferibile focalizzarsi su chi prosegue con una formazione a livello Master o si iscrive ad un programma di formazione continua?

Aspetti centrali degli interventi di lavoro sociale sono lo sviluppo delle risorse e la loro destinazione. Intendo questi termini in modo globale. Mi sembra quindi essenziale che gli studenti di lavoro sociale, oltre alle risorse intrapersonali o contestuali dei destinatari, conoscano anche le logiche di finanziamento specifiche del settore sociale e delle sue organizzazioni e imparino ad agire in modo imprenditoriale. Questa è l'unica via per preparare i laureati in lavoro sociale al mondo che incontreranno dopo il diploma – e il mondo contemporaneo è pieno di programmi di austerità e fortemente segnato dalle logiche manageriali. Allo stesso tempo, come già detto, è fondamentale impartire competenze che consentano ai nostri laureati di trovare soluzioni creative per i propri utenti e le relative organizzazioni. L'istruzione e la formazione degli assistenti sociali dovrebbero essere sempre orientate a sviluppare la capacità di agire e di affrontare condizioni quadro che limitano l'azione individuale. E cosa si dovrebbe insegnare a quale livello? La sola laurea triennale non è assolutamente sufficiente per trasmettere tutte le competenze e le conoscenze necessarie ad operare efficacemente nel mondo complesso e veloce di oggi. Mi sembra particolarmente importante per l'acquisizione di competenze imprenditoriali e manageriali utilizzare l'intero spettro della formazione in modo equilibrato. A livello di laurea triennale è più importante acquisire conoscenze sui contesti economici e a livello di laurea magistrale imparare ad applicare queste conoscenze. In quest'ultimo, il pensiero e l'azione imprenditoriale possono anche essere combinati con lo sviluppo dell'innovazione sociale. L'azione mana-

geriale, invece, cioè la gestione di un'organizzazione con tutto ciò che ne consegue, dovrebbe, a mio avviso, far parte di programmi di formazione continua.

Pure le agenzie di finanziamento della ricerca e dell'innovazione (come il Fondo Nazionale svizzero e Innosuisse) seguono regole associate alle dinamiche del settore tecnologico e rispettose delle logiche di mercato. Come incoraggiare queste agenzie a non perdere di vista anche altre forme di innovazione meno radicali (*disruptive*), come ad esempio l'innovazione sociale, e di conseguenza ad adottare criteri di valutazione adeguati al settore sociale e a coloro che operano nelle SUP in lavoro sociale?

Sono ben consapevole delle sfide poste dagli attuali meccanismi di finanziamento. Tuttavia, vedo i problemi nelle istituzioni da lei citate in misura diversa. Tutte le scuole universitarie professionali nel campo del lavoro sociale hanno difficoltà a farsi finanziare i progetti da Innosuisse. Le ragioni sono molteplici, tra cui i criteri di finanziamento che, come lei ha detto, sono soggetti a una logica di mercato che non corrisponde al campo del lavoro sociale. Concordo con la sua descrizione del problema, nella misura in cui l'innovazione sociale è stata finora trascurata, nonostante decenni di lavoro di sensibilizzazione. Sono quindi convinta che la Svizzera abbia bisogno di un'agenzia di finanziamento o di un programma di finanziamento specifico per l'innovazione sociale, come avviene ad esempio in Germania.

I recenti sviluppi – nonostante la riduzione del budget del governo federale per l'istruzione, la ricerca e l'innovazione – mi rendono tuttavia un po' più ottimista riguardo al futuro. Infatti, un'associazione di scuole universitarie professionali per il lavoro sociale e la salute, tra cui la SUPSI e la FHNW, sta attualmente portando avanti il progetto quadriennale di promozione dell'innovazione denominato "Co-Designing Human Services", finanziato

da Innosuisse e realizzato con il coinvolgimento di organizzazioni della pratica – un successo di per sé! La sua *Leading House*, l'Associazione per la promozione dell'innovazione sociale, sta lavorando attivamente da diversi mesi insieme ad altre associazioni impegnate nell'innovazione sociale per sviluppare un programma pilota per l'innovazione sociale finanziato dal governo federale. Il lavoro è iniziato con un'ampia presa di posizione sul messaggio ERI 2025-28, seguita da discussioni con vari responsabili, ad esempio presso la SEFRI (la Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione), Innosuisse e le accademie. A questo proposito, è mio desiderio contribuire a posizionare l'innovazione sociale come parte integrante del panorama generale dell'innovazione. Sono convinta che la nostra società abbia un urgente bisogno di innovazione sociale, oggi e in futuro, e che sia necessario mettere a disposizione di questo obiettivo dei finanziamenti dedicati. E spero che riusciremo a convincere le istituzioni finanziatrici motivandole a rendere giustizia alla diversità e alla complessità dell'innovazione sociale attraverso un impegno coerente a tutti i livelli.

Leonardo Da Vinci,
Bachelor in Lavoro
sociale presso la SUPSI,
è docente-ricercatore in
Lavoro sociale al DEASS,
referente di progetti in
ambito giovanile e della
protezione, promotore di

metodologie partecipative
e di cittadinanza attiva.
Fabio Lenzo, laurea
magistrale in Scienze
della Formazione presso
l'Università di Bologna,
è docente-ricercatore in
Lavoro sociale al DEASS,

specializzato nel monito-
raggio di interventi educa-
tivi e progetti territoriali.
Francesca Maci, assistente
sociale specialista, PhD
in Scienze organizzative
e direzionali, docente di
Lavoro sociale al DEASS,

ricercatrice all'Università di
Parma in Servizio Sociale,
giudice onorario al
Tribunale per i Minorenni
di Milano, esperta in child
protection e nel modello
della Family Group Con-
ference.

Metodi partecipativi e welfare di comunità: come promuovere il protagonismo di bambini e ragazzi

La transizione verso risposte alle problematiche sociali che mettano al centro il protagonismo e la partecipazione delle persone rappresenta una sfida costante e fondamentale per i/le professionisti/e del settore socio-sanitario, così come per i loro responsabili. È ormai evidente che nessun servizio può rispondere isolatamente alle necessità sociali, sanitarie, ambientali alle quali la società è confrontata. Attivarsi in forma congiunta tra servizi e cittadini/e sarà sempre più centrale per garantire alti livelli di qualità di vita. Ne è esempio virtuoso il Progetto VIVAvoce, che mira a valorizzare la voce di bambini/e e ragazzi/e che vivono in centri educativi per minorenni diffondendo la cultura dei diritti e promuovendo una cultura condivisa tra i professionisti che lavorano in questo ambito.

Il paradigma della complessità definisce l'analisi dei fenomeni sociali in una dinamica che va oltre l'intenzionalità degli individui. La complessità chiama in causa tutti gli attori coinvolti nel riuscire a trovare soluzioni condivise e sottolinea quanto sia necessario tenere uniti i fili della rete e del sistema di welfare per tendere al maggior benessere possibile della comunità.

Proprio a partire da questa idea, il progetto VIVAvoce^[1] si è avvalso di una prospettiva metodologica di welfare community^[2] basata sull'attivazione di processi partecipativi e collaborativi tra le diverse istanze operanti nell'ambito della protezione dei minori in Ticino.

Questo approccio richiede un grande investimento di energie nella cura e gestione della dimensione relazionale, ma permette per contro di produrre una crescita della fiducia e della partnership tra gli attori coinvolti.

Lo slancio ad organizzare e attivare servizi che riescano miracolosamente a risolvere i problemi di una fascia di popolazione particolarmente fragile espone al rischio di proporre ed elargire risposte parcellizzate e con un'autoreferenzialità dei singoli attori poco funzionale nel trovare soluzioni che garantiscano una maggior autodeterminazione dei soggetti e che di conseguenza risultino efficaci nel rispondere a problemi sociali.

VIVAvoce nasce a seguito delle ultime raccomandazioni del Comitato ONU per i diritti sull'infanzia, poiché le violazioni dei diritti dei bambini hanno luogo in ogni paese nel mondo e la Svizzera non ne è esente. Di fatto "è già la terza volta che la Svizzera si sottopone alla procedura di rapporto degli Stati. Nel corso di questa, il Comitato ONU sui diritti dell'infanzia ha nuovamente identificato parecchi settori problematici per i bambini e gli adolescenti, ma ha anche definito 138 raccomandazioni concrete per la Svizzera al fine di garantire i diritti dell'infanzia per tutti i bambini e adolescenti."^[3]

Per tentare di rispondere a tali raccomandazioni, la Confederazione e rispettivamente i singoli Cantoni, hanno attuato dei programmi specifici con l'obiettivo di migliorare la messa in pratica dei diritti fondamentali.

Il progetto VIVAvoce, avviato dalla SUPSI nel 2021 grazie ad un finanziamento della Fondazione Styger Stiftung für Kinder, si inserisce tra le iniziative promosse e finanziate dal «Programma Cantonale di promozione dei diritti dei bambini, di prevenzione della violenza e di protezione di infanzia e gioventù (2021-2024)».

L'intero processo è stato co-progettato dalla SUPSI in collaborazione con gli enti cantonali, i servizi e le strutture che operano nell'ambito della protezione dei minori e consiste in una formazione - intervento.

[1] <https://vivavoce.supsi.ch>

[2] "Scopo essenziale del lavoro di comunità è garantire (...) un miglioramento delle condizioni di vita di chi abita in certe aree geografiche, o fa parte di un gruppo in particolare stato di bisogno; in secondo luogo, fare sì che esse "interiorizzino" questo miglioramento il più possibile, potenziando le proprie abilità e la fiducia in sé stesse." (Twelvetrees, A. (2006). Il lavoro sociale di comunità. Come costruire progetti partecipati. Erickson, p.14)

[3] <https://www.unicef.ch/it/cosa-facciamo/nazionale/rapporto-allattenzione-del-lonu>

Sono stati coinvolti educatori attivi nei Centri Educativi per Minorenni, assistenti sociali e curatori dell'Ufficio dell'Aiuto e della Protezione (UAP) e membri permanenti e Presidenti delle Autorità Regionali di Protezione (ARP). Nella fase di formazione hanno partecipato 76 professionisti provenienti dai partner del progetto, dei quali 46 sono passati alla fase di intervento che ha visto la sperimentazione di molteplici metodologie di lavoro e strumenti volti a rendere più efficaci le pratiche di ascolto.

La sua mission è promuovere la cultura della partecipazione dei bambini e dei ragazzi nel contesto della protezione dell'infanzia. Il suo nome sottolinea l'importanza di far vivere la voce dei bambini in tutte le dimensioni che riguardano la loro vita. VIVAvoce si inserisce all'interno di questa volontà politica, raccogliendo contemporaneamente i bisogni emergenti dei servizi e degli enti che si occupano di garantire la protezione, così come di quelli dei bambini e degli adolescenti.

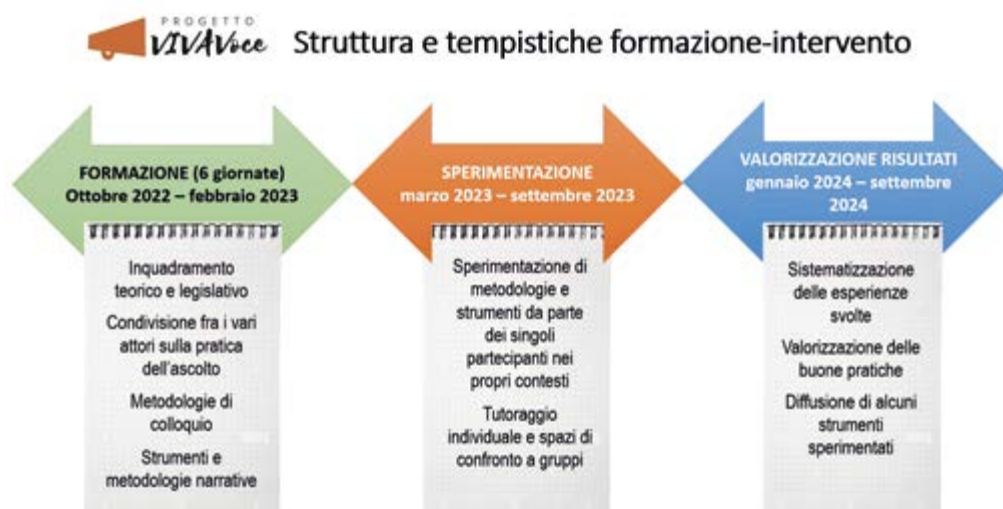
Il progetto affronta tematiche estremamente attuali nel dibattito del lavoro sociale verso una nuova visione e interpretazione del sistema di protezione dell'infanzia e in particolare dell'accoglienza in contesti comunitari educativi. L'idea di fondo abbracciata è quella di garantire percorsi di accompagnamento che riconoscano bambini e ragazzi come protagonisti attivi della loro vita e delle scelte che li riguardano, promuovendo interventi orientati alla capacitazione^[4] e all'empowerment, anziché all'assistenza con il rischio di imboccare la pericolosa strada della disabilitazione^[5].

VIVAvoce, innanzitutto, mette al centro il diritto di bambini e ragazzi a esprimere la loro voce, coerentemente con quanto espresso dalla Convenzione internazionale sui diritti dell'infanzia che, all'art. 12, prevede il diritto dei bambini a essere ascoltati in tutti i processi decisionali che li riguardano, e il corrispondente dovere, per gli adulti, di tenerne in adeguata considerazione le opinioni. Ciò nel convincimento che il punto di vista di bambini e ragazzi sia fondamentale nella costruzione di interventi che, oltre ad essere appropriati dal punto di vista tecnico-professionale, siano realmente efficaci sul piano dell'esistenza e siano percepiti come effettivamente utili e supportivi. Mettere al centro dei percorsi di aiuto i diritti, ancor prima che i bisogni, aiuta gli operatori dell'aiuto a centrare meglio il loro compito che è innanzitutto quello di promuovere "il cambiamento sociale e lo sviluppo, la coesione e l'emancipazione sociale, nonché la liberazione delle persone", così come sancito dalla definizione Internazionale di Servizio Sociale (2014)^[6]. Sarebbe, infatti, davvero un enorme danno se i ragazzi uscissero dalla comunità senza aver intrapreso un percorso evolutivo e trasformativo che li accompagni e sostenga nel rinforzare capacità e talenti e nel riconoscere aspirazioni e possibilità per il futuro. I percorsi comunitari (involontariamente) portano con sé il rischio di generare condizioni disabilitanti dovute alla tendenza (inconsapevole e "a fin di bene") di sostituirsi ai ragazzi accolti, limitandone l'autonomia e l'autodeterminazione. La finalità prima di ogni percorso educativo comunitario dovrebbe, al contrario, essere quella di accompagnare la crescita di giovani cittadini che, una volta usciti dalla comunità, si sentano in

[4] Sen, A. (2000). *Lo sviluppo è libertà. Perché non c'è crescita senza democrazia*. Mondadori.

[5] Illich I., Zola I.K., Mcknight J., Caplan J. e Shaiken H. (2008). *Esperti di troppo. Il paradosso delle professioni disabilitanti*. Centro Studi Erickson..

[6] IFSW (2014). *The Global Definition of Social Work*, <https://www.ifsw.org/what-is-social-work/global-definition-of-social-work/#:~:text=%E2%80%99Social%20work%20is%20a%20practice,are%20central%20to%20social%20work> (consultato il 24.02.2024).



[Fig.1] Schema delle 3 fasi di processo attuate nel corso della formazione-intervento dall'équipe di progetto, coordinata da Alice Biaggi-Panzerà. Il progetto è stato sviluppato dalla formazione continua di lavoro sociale in collaborazione con il Centro competenze lavoro, welfare e società del DEASS.

grado di poter intraprendere un percorso di vita autonomo e di poterlo influenzare ed orientare.

A questo discorso si collega la questione della partecipazione^[7], altro tema rilevante per il lavoro sociale. È ormai acclarato che, coerentemente con la natura sociale dell'aiuto, i percorsi di aiuto richiedono il pieno coinvolgimento delle persone^[8] e quindi, nel nostro caso, di bambini e ragazzi accolti in comunità. Sempre più diffusamente si incontra il termine *co-creation* con il quale si intende la co-creazione di soluzioni con i diretti interessati che è un aspetto chiave della teoria e della pratica dell'innovazione sociale nel lavoro sociale. Si tratta di collaborare con le persone che sono interessate o coinvolte in un problema o in un'opportunità sociale e di progettare e implementare soluzioni che soddisfino le loro esigenze e preferenze. Questa collaborazione nell'idea di VIVAvoce non può prescindere dall'ascolto di bambini e ragazzi.

Il progetto VIVAvoce, promuovendo la conoscenza e la diffusione di pratiche e strumenti innovativi per l'ascolto di bambini e ragazzi, ha cercato di rendere concreta la dimensione della partecipazione, oltre l'affermazione del principio che la maggior parte degli operatori condividono pienamente. Partecipare significa essere coinvolti nelle decisioni, avere compiti, condividere e assumere la responsabilità; significa avere accesso ed essere inclusi.

Un altro tema ampiamente studiato e dibattuto nello scenario internazionale riguarda il sapere esperienziale e i cosiddetti *"esperti per esperienza"*. Il progetto VIVAvoce fonda le sue azioni sull'idea che bambini e ragazzi in comunità non siano solo soggetti bisognosi di cure, da educare, ma soprattutto soggetti esperti della loro vita con un proprio patrimonio di conoscenze unico e indispensabile per la comprensione della situazione e la definizione del percorso educativo. Il progetto rovescia la domanda che guida l'intervento che diventa "come bambini e ragazzi possono aiutare me operatore nella costruzione del miglior progetto possibile? Cosa mi possono insegnare?", spostando il focus dal sapere esperto del professionista alla centralità del sapere del ragazzo. Si assume il principio dell'"ignoranza intelligente": come operatori siamo consapevoli che la nostra conoscenza dell'esperienza e dell'esistenza del ragazzo è limitata e che per accedere ad una conoscenza maggiormente ampia e approfondita è necessario accedere alla conoscenza del ragazzo.

Questo "incrocio di saperi" introduce un altro concetto centrale per gli attuali orientamenti del lavoro sociale che riguarda le pratiche relazionali-dia-

logiche. Un fraintendimento nel quale si potrebbe incorrere nell'approcciarsi al progetto è quello di concentrarsi sulla centralità degli strumenti proposti per favorire l'ascolto dei minorenni. In realtà, al centro dell'azione progettuale è presente la relazione di aiuto tra il ragazzo e l'operatore e gli strumenti proposti sono a supporto della dimensione relazionale con l'obiettivo di facilitare, rinforzare e rendere più fluido il dialogo, soprattutto con quei bambini e ragazzi per i quali la parola non è la modalità immediata per comunicare. Nel progetto gli strumenti non sono presentati per le loro caratteristiche tecniche, ma per il potenziale che esprimono nella definizione di un contesto relazionale favorevole all'accoglienza, all'espressione e all'ascolto dei bambini e dei ragazzi per mettere al centro del dialogo e dei discorsi la loro voce ed evitare che sia sopraffatta da quella degli adulti intorno a loro.

La cornice metodologica che ha dato forma al progetto rinforza l'idea che in questo momento storico non sia immaginabile percorrere scorciatoie illusorie di interventi "chirurgici" risolutivi. A fronte di questa premessa e malgrado la fatica e le risorse necessarie, siamo convinti che si tratti dell'unica strada percorribile. Dare voce e rendere partecipi le persone che i servizi socio-educativi incontrano è e sarà sempre più importante al fine di ideare interventi efficaci centrati - oltre che sul bisogno - sui desideri e sulle aspirazioni delle persone. Per i professionisti del sociale sarà centrale uscire dai servizi andando verso il territorio, per incontrare le persone nei loro spazi di vita e intercettare reti sociali che - integrate con i servizi - possano sprigionare risorse per il singolo così come per la collettività. Il "perimetro" del lavoro sociale dovrà continuare ad ampliarsi riuscendo sempre di più a creare una connessione tra i servizi e il tessuto sociale.

È attualmente in fase di sviluppo un nuovo progetto che, in continuità con VIVAvoce, sia in grado di dare voce a un numero ancora più grande di bambini e adolescenti e di sensibilizzare operatori, dirigenti e politici.

[7] O'Sullivan, T. (2011). *Decision Making in Social Work*. Palgrave Mcmillan.
Hart, R.A. (1992). *Children's Participation. From tokenism to citizenship*. *Innocent Essays*, 4.

[8] Maci, F. (2011). *Lavorare con le famiglie nella tutela minorile. Il modello delle Family Group Conference*. Centro Studi Erickson.

Il Green social work: le sfide ambientali al centro dell'intervento in lavoro sociale

Il green social work è un paradigma teorico che mette in evidenza i legami tra giustizia ambientale e giustizia sociale, interrogandosi sul ruolo del lavoro sociale all'interno di queste sfide, in particolar modo sulle condizioni strutturali che generano disuguaglianze. Questo breve contributo mira a delinearne gli sviluppi più importanti, i principi di base e le sfide ed opportunità future.

Qualche accenno alle sue origini

Le preoccupazioni ambientali hanno da sempre fatto parte dell'intervento in lavoro sociale, sin dai suoi albori in epoca industriale. Nel corso del 1800, con i crescenti fenomeni di industrializzazione e urbanizzazione, emersero nuove forme di povertà legate alla condizione della nascente e sempre più cospicua classe operaia. Quest'ultima, infatti, viveva sovente in situazione di estrema precarietà, senza protezioni sociali in caso di malattia o vecchiaia, in abitazioni insalubri e in condizioni igienico-sanitarie difficili. Per contrastare queste ed altre problematiche, l'Inghilterra fu pioniera nello sviluppo del Settlement Movement, un movimento sociale che mirava allo scambio tra persone provenienti da estrazioni sociali diverse, principalmente attraverso la costruzione di abitazioni in cui vivevano operai e operaie insieme a volontari e volontarie di classe borghese. Già in questo contesto furono messi in atto programmi per denunciare e trovare soluzioni all'inquinamento e alle contaminazioni che caratterizzavano la vita urbana, tracciando collegamenti tra i fenomeni "macro", come l'industrializzazione e l'urbanizzazione, e le conseguenze a livello "micro", ovvero quelle direttamente gravanti sulla vita e la salute delle persone. Nella seconda metà del diciannovesimo secolo si svilupparono anche le Charity Organization Society (C.O.S), con l'obiet-

tivo di arginare la carità indiscriminata alla quale veniva attribuito un effetto boomerang, ovvero il rischiare di diventare la causa stessa del problema che tentava di risolvere. Le attività svolte dalle C.O.S vennero comunemente ritenute le fondamenta che in seguito diedero avvio al processo professionalizzante del lavoro sociale. In questo contesto la povertà veniva percepita come colpa e/o scelta individuale, non come conseguenza di più ampie condizioni sociali ed economiche. La beneficenza doveva dunque essere ridotta al minimo indispensabile e soprattutto "meritata" dall'individuo, il quale doveva dimostrare i suoi sforzi per uscire dalla situazione di bisogno. Questa prospettiva, sebbene contenga alcuni dei valori su cui ancora oggi si fonda il lavoro sociale, ha concentrato i suoi sforzi sul "casework", ovvero sull'intervento sociale rivolto al singolo individuo piuttosto che ad un più ampio contesto sociale. Questo contribuì al fatto che le problematiche ambientali rimasero marginali negli interventi di lavoro sociale della prima metà del 1900, fino agli anni '60, quando si assistette ad un boom di movimenti ambientalisti che accompagnarono la nascita di una rinnovata consapevolezza rispetto al legame tra ambiente e benessere sociale. Già alla fine degli anni '60 alcuni teorici del lavoro sociale^[1] cercarono di includere nella disciplina alcuni concetti provenienti dal mondo dell'ecologia, sottolineando l'importanza di considerare in maniera olistica l'ambiente fisico, sociale ed economico della persona, in costante relazione dinamica tra loro. Negli anni successivi ci furono diversi altri tentativi di teorizzare in maniera più specifica il legame tra ambiente e giustizia sociale nel campo del lavoro sociale, riflessioni che si intrecciarono con i sempre più numerosi incontri e accordi internazionali sui temi del cambiamento climatico e dello sviluppo sostenibile.

[1] Krings, A., Victor, B. G., Mathias, J., & Perron, B. E. (2020). Environmental social work in the disciplinary literature, 1991–2015. *International Social Work*, 63(3), 275–290. <https://doi.org/10.1177/0020872818788397>

Un cambio di paradigma

Al termine degli anni '90, si fece via via più condivisa l'idea che non fosse più sufficiente ritenere l'ambiente come una sorta di "contorno" da tenere in considerazione per l'analisi e l'intervento sulla situazione di vita della persona. Seppur importante, questa prospettiva non permetteva ai professionisti e alle professioniste del lavoro sociale di agire criticamente verso le condizioni strutturali che generavano marginalità ed oppressione.

Questa trasformazione concettuale è stata ed è tutt'oggi oggetto di crescenti ricerche, rintracciabili in letteratura sotto le definizioni di *environmental social work*, *(deep) ecological social work*, *eco-spiritual social work*, *green social work* ed *eco-social work*. Lena Dominelli, la coniatrice del termine *green social work*^[2], sottolinea in maniera chiara la natura olistica di questo approccio, il quale si interroga criticamente sulle modalità di produzione e consumo tipiche del modello economico neoliberale, ritenuto responsabile delle inuguaglianze strutturali presenti nella nostra società, così come della distribuzione iniqua di potere, diritti e risorse. Coerentemente con i suoi obiettivi, secondo Dominelli il green social work deve avere per sua natura (anche) scopi politici, con azioni da svolgersi soprattutto nel contesto macro-sociale. Viene ritenuta necessaria una ristrutturazione pluridimensionale del lavoro sociale, a partire dalle sue fondamenta ontologiche ed epistemologiche^[3].

Innanzitutto è necessario mettere in discussione la visione antropocentrica che domina le nostre società, coltivando un senso di connessione, inclusione e non dominio sul mondo naturale e animale, andando verso una visione del mondo di tipo ecocentrica. La nostra identità umana dovrebbe riacquistare un senso di *wholeness*, di sentirsi parte di un tutto, piuttosto che perpetuarne una visione dualistica. In questo senso, sono diversi gli autori e le autrici che hanno affermato l'importanza di integrare una pluralità di prospettive nella concezione teorica e pratica del lavoro sociale. Filosofie indigene come quella sudamericana del *Buen Vivir* o quella sudafricana di *Ubuntu* possono facilitare il cambiamento paradigmatico nella comprensione del posto dell'uomo nel mondo, coltivando un nuovo senso di comunità e connessione. L'importanza di questi saperi indigeni la si ritrova anche nell'attuale definizione internazionale di lavoro sociale. Secondo Heather Boetto, il lavoro sociale è storicamente dipendente da Stato sociale e capitalismo industriale, i quali mettono in luce le radici intrinsecamente

moderniste della pratica in lavoro sociale, assunto che contribuisce, seppur involontariamente, all'uso improprio della natura. I principi della modernità, tra cui la visione di homo economicus naturalmente egoista e razionale, la visione di benessere basata sul consumismo, la produzione di massa e la crescita economica infinita, sono ritenuti incompatibili con la risoluzione alla radice delle sfide ambientali del nostro tempo. È a partire da questa trasformazione etica e valoriale che può emergere il nuovo paradigma trasformativo eco-sociale nella pratica del lavoro sociale.

Dei principi ancora in cerca di riconoscimento

I principi del green social work possono essere implementati in diverse aree. Innanzitutto, è necessaria una presa di consapevolezza rispetto alle sfide ambientali odierne e alla visione antropocentrica che caratterizza la nostra società. Questo passaggio, ancor prima che a livello professionale, implica una messa in discussione personale da parte degli operatori e delle operatrici sociali. In secondo luogo, i principi del green social work possono essere applicati agli interventi rivolti a singoli individui o a gruppi di persone, integrandoli nella pratica professionale quotidiana. Uno studio^[4] condotto tra Australia e Finlandia, ha mostrato che operatori e operatrici sociali, a seguito di una breve formazione e di riflessioni condivise, sono riusciti ad applicare in modo relativamente facile delle azioni più responsabili a livello ambientale nella loro vita quotidiana (es. riduzione consumo elettricità, shopping etico, raccolta differenziata, ecc.) e negli interventi professionali rivolti a individui e gruppi (es. uso dell'ambiente esterno per sedute di counseling, uso di materiali naturali da portare all'interno dell'istituzione per favorire la regolazione emotiva e la salute mentale di ospiti adolescenti, attività di auto-produzione di gruppo, ecc.). Queste iniziative mostrano come l'ambiente naturale sia ritenuto un importante determinante di salute e benessere, ma, seppur vi possa essere una presa di coscienza personale relativa ai meccanismi strutturali che generano disparità sociali e ambientali, è altresì evidente che esista un importante divario laddove si tratti di affrontare questi fenomeni a livello, appunto, strutturale. I professionisti e le professioniste che hanno partecipato allo studio, infatti, hanno faticato ad orientare la propria pratica profes-

[2] Dominelli, L. (2012). *Green Social Work. From Environmental Crises to Environmental Justice*. Polity Press.

[3] Boetto, H. (2017). A Transformative Eco-Social Model. Challenging Modernist Assumptions in Social Work. *The British Journal of Social Work*, 47(1), 48-67.

[4] Boetto, H., Nahri, K., & Bowles, W. (2022). Creating "Communities of Practice" to Enhance Ecosocial Work: A Comparison between Finland and Australia. *The British Journal of Social Work*, 52(8), 4815-4835.

sionale verso azioni politiche e/o di attivismo. Altri studi mostrano come il green social work sia sempre più implicato in contesti post-disastri naturali, in particolar modo con interventi comunitari volti al supporto psicosociale e alla coordinazione di risorse. Altri esempi riguardano la promozione di progetti di economia circolare, la promozione di cittadinanza ecologica tra i giovani o progetti su piccola scala in diversi ambiti, tra cui quello dell'agricoltura e del riciclaggio. Un recente studio^[5] condotto in Italia, tuttavia, sottolinea che i progetti eco-sociali in cui sono impiegati operatori e operatrici sociali sono spesso isolati e svolti da cooperative sociali finanziate in maniera incerta. Si tratta dunque di esperienze frammentate, non più ampiamente riconosciute dal settore pubblico e dalla politica, spesso visti come alcuni dei tanti progetti in cui poter inviare l'utenza a fini di reinserimento professionale. L'importanza della dimensione ecologica insita in questo tipo di attività rischia di rimanere marginale rispetto ai classici obiettivi del lavoro sociale.

Qualche riflessione finale

Mi permetto qui di avanzare qualche riflessione rispetto ad alcuni elementi che potrebbero facilitare un'appropriazione personale e professionale del paradigma del green social work, ma la cui assenza parziale o totale dai curriculum di studio, potrebbe rappresentare la causa stessa per cui questo paradigma tenda a rimanere prettamente teorico. Innanzitutto potrebbe essere fondamentale che studenti e studentesse possano avere delle conoscenze basiche su tematiche quali il cambiamento climatico, la sostenibilità, le ingiustizie ambientali e il loro legame con la giustizia sociale. L'appropriazione di queste nozioni implicherebbe una messa in discussione personale tanto quanto professionale. Potrebbe essere interessante non solo avere dei relatori esterni provenienti da vari background professionali, ma favorire direttamente il trattamento interdisciplinare di queste tematiche tra studenti di facoltà diverse, in modo da coglierne la multidimensionalità ed esercitarsi a rispondervi in modo innovativo e collaborativo.

Secondariamente, potrebbe essere utile permettere ad operatori e operatrici sociali di riappropriarsi del proprio ruolo militante/politico, così come di competenze di intervento comunitario, piuttosto che prevalentemente mirate alla singola persona. Da ultimo, potrebbe essere inte-

ressante interrogarsi sulla decolonizzazione dei saperi e delle pratiche, allargando lo sguardo a saperi indigeni o provenienti dal sud globale, per trarre spunto non solo da visioni del mondo eco-centriche, ma anche da interventi professionali mirati alle condizioni strutturali che generano disuguaglianze.

“È necessaria una presa di consapevolezza rispetto alle sfide ambientali odierne e alla visione antropocentrica che caratterizza la nostra società. Questo passaggio, ancor prima che a livello professionale, implica una messa in discussione personale da parte degli operatori e delle operatrici sociali.”

Tutto ciò ovviamente non può esaurirsi al contesto educativo, ma deve trovare riscontro sul terreno professionale. Istituzioni sociali e politiche dovrebbero appropriarsi anch'esse di queste tematiche, poiché per attuare quanto descritto sarà necessario innovare vecchi mandati o crearne di nuovi, con l'obiettivo condiviso di rendere il green social work parte dell'identità stessa del lavoro sociale, non solo un suo frammento.

[5] Matutini, E., Busacca, M., & Da Roit, B. (2023). Ready, Steady, Go? Obstacles to the Spread of Eco-Social Work Approaches: An Italian Case Study. *Sustainability*, 15(4), 3050. <https://doi.org/10.3390/su15043050>



Gregorio Avilés ha conseguito un Dottorato in Scienze della società all'Università di Ginevra e svolge la funzione di docente-ricercatore senior presso il DEASS. I suoi campi d'interesse, sia

a livello d'insegnamento che di ricerca, sono la sicurezza sociale, le politiche d'inserimento lavorativo e le imprese sociali. Carmen Vaucher de la Croix ha svolto, come professoressa presso

il DEASS, attività di ricerca e di docenza nei settori della sicurezza sociale, in particolare delle politiche familiari e delle politiche di inserimento professionale. Ha inoltre diretto il settore della formazione

continua DEASS in qualità di membro di Direzione. È attualmente co-docente nel modulo del Bachelor in Lavoro sociale "Trasformazioni del lavoro, politiche sociali e di inserimento".

Mercato del lavoro e inclusione di pubblici fragili: sfide per il lavoro sociale

Negli ultimi decenni, il mercato del lavoro ha subito importanti evoluzioni, le politiche sociali sono state orientate verso il paradigma dell'attivazione e sta cambiando anche il significato e il valore che le persone attribuiscono al lavoro remunerato. Nel presente contributo, si cerca di illustrare questi cambiamenti e d'identificare alcune fra le principali implicazioni che gli stessi hanno per il ruolo degli operatori sociali.

Cambiamenti sul mercato del lavoro

Il lavoro, oltre che permettere di sviluppare contatti sociali e di mettere in valore le proprie capacità e competenze al fine di garantirsi l'indipendenza economica, mantiene fortemente un ruolo identitario. Ma con quale mercato del lavoro siamo confrontati in questo periodo?

Sempre più, il mercato del lavoro richiede conoscenze professionali aggiornate, esperienza, saperi e competenze trasversali quali adattabilità, flessibilità, velocità, capacità di far fronte agli imprevisti. Inoltre, la digitalizzazione e l'automazione generano la scomparsa di posti di lavoro e richiedono profili professionali nuovi. Un recente studio mostra che per l'80% degli operatori attivi nei servizi d'inserimento professionale, la sfida più grande è proprio quella della digitalizzazione, che comporta inevitabilmente l'esclusione dal mercato del lavoro di persone poco qualificate o aggiornate^[1].

In questo scenario, i giovani senza esperienza e formazione professionale faticano a trovare una collocazione adeguata, mentre le persone che si trovano senza lavoro ad un'età più avanzata hanno maggiori difficoltà nel riprendere un'occupazione.

Purtroppo, stiamo anche assistendo ad un degrado delle condizioni lavorative, che tocca anche, ma non solo, il settore sociale e socio-sanitario. Con riferimento alle retribuzioni, il Canton Ticino è confrontato con un fenomeno di bassi salari (la mediana dei salari, nel 2020, era inferiore del 17% rispetto alla mediana svizzera^[2]), oppure di salari inadeguati alle qualifiche e comunque insufficienti per far fronte all'aumento attuale del costo della vita.

In secondo luogo, il numero di contratti a termine, a tempo determinato o su chiamata, è aumentato tra il 2017 e il 2022, in particolare per i giovani tra i 17 e i 24 anni di età^[3]. Si assiste pure ad un uso sempre più normalizzato di orari flessibili e di lavoro straordinario non remunerato, così come a un aumento dei ritmi di lavoro.

In questo contesto, la salute dei lavoratori e delle lavoratrici ne risente: stando all'ultimo Job stress index, un'indagine condotta a intervalli regolari dalla fondazione Promozione salute Svizzera, dall'Università di Berna e dalla Scuola universitaria professionale di Zurigo, il 30,3% di chi lavora si sente emotivamente esaurito. La quota non è mai stata così alta.

Non è un caso, probabilmente, che anche in Svizzera si cominci ad osservare il fenomeno delle Grandi dimissioni^[4], inteso come un aumento delle dimissioni volontarie. Le nuove generazioni, ma non solo, mettono in atto forme di resistenza a forme di lavoro logoranti e prive di significato intrinseco. Se il lavoro non soddisfa i bisogni minimi (condizioni salariali, organizzazione e orari di lavoro, conciliazione con la vita privata, piacere nello svolgimento dei compiti, buone relazioni sul posto di lavoro), si sceglie di lasciare il proprio impiego, senza necessariamente disporre di un'opzione alternativa.

[1] Neuenschwander, P., Fritschi, T. & Sepahniya, S. (2022). *Défis et perspectives d'avenir dans l'insertion professionnelle. Rapport a l'intention d'Insertion Suisse*. Haute école spécialisée bernoise, Département de Travail social.

[2] Ufficio federale di statistica (2020). *Rilevazione svizzera della struttura dei salari* (RSS).

[3] Ufficio federale di statistica (2023). *Rilevamento delle forze lavoro in Svizzera* (RIFOS).

[4] Vedi le pubblicazioni di Francesca Coin, in particolare: (2023). *Le grandi dimissioni. Il nuovo rifiuto del lavoro e il tempo di riprenderci la vita*. Einaudi. e (2024). *La crisi del lavoro sociale*. Articolo contenuto nel presente fascicolo di *Iride*, pagine 18-19.

Le imprese stesse si trovano confrontate a nuove sfide, che consistono nell'offrire condizioni di lavoro di qualità, allo scopo di attrarre e mantenere in organico persone qualificate e motivate, così come nel dar prova di responsabilità sociale, non solo in relazione all'impatto ambientale, ma anche all'inclusività sociale, in un mercato del lavoro competitivo e di difficile accesso per chi non promette alti standard di performance.

Cambiamenti nelle politiche sociali

La crisi occupazionale degli anni Novanta si è rivelata il catalizzatore di un profondo riorientamento dello Stato sociale elvetico. Prima nell'assicurazione contro la disoccupazione, poi nell'assicurazione per l'invalidità e nell'aiuto sociale, abbiamo assistito a una chiara evoluzione: gli incentivi vengono ridefiniti e vengono adottati nuovi strumenti con l'obiettivo generale di promuovere la partecipazione al mercato del lavoro dei beneficiari della sicurezza sociale^[5].

Le cosiddette politiche di attivazione rendono le prestazioni di welfare condizionate alla prova, da parte del beneficiario, di adempiere a determinati obblighi (ricerca di lavoro, disponibilità a partecipare a programmi d'integrazione socio-professionale, disponibilità ad accettare proposte d'impiego ritenute adeguate, ecc.). Una mancata aderenza a tali vincoli può comportare una riduzione almeno temporanea dei propri diritti sociali.

Per promuovere l'inserimento nel mercato del lavoro, nel corso degli ultimi decenni sono stati sviluppati, su iniziativa di enti pubblici e privati, numerosi progetti e misure d'integrazione: sostegno e consulenza nella ricerca di un lavoro, programmi di formazione sulle competenze professionali, le soft skills e le competenze di base, provvedimenti di prima formazione o di riqualifica professionale, incentivi finanziari per datori di lavoro e per persone che intendono avviare un'attività indipendente, ecc.

Poiché le misure classiche, di natura standardizzata e votate in genere ad incentivare una rapida integrazione professionale, si rivelano poco efficaci per persone che presentano problematiche complesse, sono nate delle iniziative che mirano a fornire servizi individualizzati con accompagnamento maggiormente intensivo e multidisciplinare, per esempio a favore di giovani adulti che si trovano a dover superare numero-

se barriere nel percorso di crescita verso una vita indipendente. Ancor prima di concentrarsi sulla ricerca di una formazione professionale o di un posto di lavoro, gli operatori (spesso si tratta di lavoratori sociali) sono chiamati ad instaurare una relazione di fiducia e di aiuto che consenta di far emergere ed affrontare problemi legati alla sofferenza psicologica, a difficoltà nel campo sociale e relazionale, a una situazione debitoria, oppure alla difficile conciliabilità fra lavoro, formazione e accudimento di figli, specie nel caso di monoparentalità.

Le politiche di attivazione pongono l'accento prevalentemente sulla responsabilità individuale e sugli attributi personali dell'occupabilità, senza incidere in modo significativo sulle opportunità che il mercato del lavoro offre alle fasce "fragili" della manodopera. In questo contesto, si è sviluppato un mercato del lavoro complementare tra lo Stato e alcuni fornitori di servizi (associazioni, fondazioni, aziende private, pubbliche amministrazioni), che risponde ad una domanda di posti di lavoro per persone con statuto amministrativo specifico: in particolare beneficiari di rendita o di provvedimenti d'integrazione dell'assicurazione invalidità, persone disoccupate o a beneficio dell'aiuto sociale, persone provenienti dall'ambito dell'asilo^[6]. Le opportunità d'impiego sul mercato complementare consistono, per esempio, in collocamenti temporanei nel settore privato, programmi d'occupazione nel settore pubblico o non profit, impieghi a salario combinato, ecc.

Nel campo della disabilità, settore in cui lavorano molti operatori sociali, il mercato complementare può prendere forme diverse, quali laboratori protetti, imprese sociali o impiego assistito nel mercato ordinario del lavoro. Sotto l'influenza delle politiche d'attivazione e della richiesta di maggiori opportunità d'inclusione - si rimanda per esempio all'art. 27 della Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità ratificata dalla Svizzera nel 2014 - i laboratori sono sempre più spesso chiamati a riorientarsi verso modelli ispirati all'impresa sociale, rafforzando la natura orientata al mercato delle loro attività produttive. Molte organizzazioni offrono ai propri collaboratori prestazioni di impiego assistito (dall'inglese *supported employment*), una best practice basata sull'evidenza scientifica, che mira a favorire l'ottenimento e il mantenimento di un impiego retribuito sul mercato aperto del lavoro.

[5] Bertozzi, F., Bonoli, G. & Ross F. (2008). The Swiss Road to Activation: Legal Aspects, Implementation and Outcomes. In: Eichhorst, W., Kaufmann, O. & Konle-Seidl, R. (eds). *Bringing the Jobless into Work? Experiences with Activation Schemes in Europe and the US* (pp. 121-159). Springer.

[6] Zurbuchen, A., Streckeisen, P., Kuehni, M., Greppi, S., & Benelli, N. (2020). Le marché complémentaire en chiffres. REISO : *Revue d'information sociale*. <https://www.reiso.org/articles/themes/travail/6675-le-marche-complementaire-en-chiffres>

Sfide per il lavoro sociale

Le evoluzioni del mercato del lavoro e delle politiche sociali pongono gli operatori sociali di fronte ad una serie di sfide complesse, di cui proviamo in questa sede a fornire un parziale assaggio.

In primo luogo, è fondamentale saper riconoscere e far fronte alle implicazioni psicologiche e sociali che un lavoro di modesta qualità, o l'assenza stessa di un lavoro, possono comportare. Gli interventi che gli operatori sociali sono chiamati a progettare devono necessariamente considerare il significato identitario che il lavoro ha per il singolo utente nella specifica fase del percorso biografico che sta affrontando, così come la sua capacità di esplorare nuove opportunità lavorative e mantenere nel tempo l'impegno verso il raggiungimento di obiettivi di sviluppo che facciano leva sulle proprie risorse di carriera.

Nell'ottica di un lavoro di rete preposto ad affrontare in modo efficace le situazioni personali più complesse, risulta importante la conoscenza della fitta rete di servizi e progetti orientati all'inserimento socio-professionale presenti sul territorio.

Malgrado le accresciute esigenze del mondo del lavoro e le conseguenti difficoltà di reinserimento delle fasce meno qualificate della manodopera, gli operatori di settore riescono ad integrare almeno parte dei soggetti nel mercato del lavoro ordinario. In questo contesto, riveste un ruolo significativo la valutazione d'efficacia degli interventi, strumento sempre più utilizzato nella governance delle politiche pubbliche. Con pubblici fragili è difficile raggiungere nel breve termine un inserimento lavorativo, ma si osservano non di rado risultati meno "tangibili" e più difficilmente misurabili - e per questo non sempre sufficientemente valorizzati - che hanno però un valore intrinseco per la persona. Pensiamo, per esempio, al superamento di un problema di salute psichica, al rafforzamento delle capacità relazionali, alla riconquista di autostima e fiducia nelle proprie capacità, tutti requisiti utili a promuovere un'autonomia duratura sul lungo termine.

Laddove chiamato ad implementare in prima linea le politiche d'attivazione, l'operatore sociale si trova poi a dover gestire i potenziali conflitti etici fra le finalità di controllo e disciplinamento tipiche del paradigma dell'attivazione e i principi deontologici del lavoro sociale, maggiormente improntati all'autodeterminazione e all'empowerment dell'utente^[7].

Per pubblici a occupabilità ridotta il ritorno all'impiego a condizioni ordinarie sul mercato del lavoro competitivo non è sempre un'opzione adeguata. Altre forme di partecipazione sociale possono essere valutate, fra cui l'occupazione nel mercato complementare del lavoro.

“Le politiche di attivazione pongono l'accento prevalentemente sulla responsabilità individuale e sugli attributi personali dell'occupabilità, senza incidere in modo significativo sulle opportunità che il mercato del lavoro offre alle fasce “fragili” della manodopera.”

In questo e in altri settori, l'operatore sociale sarà sempre più chiamato a conoscere le dinamiche in atto nel mercato del lavoro. Da una parte per orientare e fornire consulenza alle persone in cerca di lavoro, dall'altro per cogliere i bisogni delle imprese, allo scopo di offrire loro l'assistenza necessaria ad includere persone fragili con o senza una disabilità clinica, a condizioni di lavoro e retributive ordinarie oppure adattate. Infine, le imprese sociali hanno bisogno di operatori (anche con formazione socio-educativa) in grado di collaborare con il mondo imprenditoriale per sviluppare rapporti commerciali con clienti e fornitori.

[7] Tabin, J.-P. & Perriard, A. (2016). Active social policies revisited by social workers. *European Journal of Social Work*, 19(3-4), 441-454.



Franca Olivetti Manoukian

Franca Olivetti Manoukian, psicosociologa, svolge da molti anni attività di consulenza organizzativa, formazione e ricerca per varie organizzazioni pubbliche e private, servizi sociali e socio-sanitari; è socio fondatore dello Studio APS di Milano; è stata docente a contratto presso le Università di Trento, Venezia e Milano Bicocca; ha partecipato

come relatrice a seminari ed eventi organizzati dalla SUPSI, in particolare sul lavoro di comunità; ha scritto vari libri (Stato dei Servizi, Produrre Servizi, Conoscere l'organizzazione, Re-immaginare il lavoro sociale, Oltre la crisi) e articoli su varie riviste, in particolare Animazione Sociale e Minorigiustizia.

Intervenire nel sociale oggi per costruire il nostro domani

Le trasformazioni epocali che attraversano la nostra società, sostenute da accelerate evoluzioni di tipo economico e socio-culturale, da impensabili innovazioni tecnologiche, da eccezionali progressi della medicina non hanno portato decisivi miglioramenti nei contesti di vita di singoli e famiglie. Le situazioni problematiche che richiedono interventi sociali sono sempre più numerose e complesse, e le risorse che possono essere investite non aumentano in modo corrispondente. Per i servizi e per gli operatori è ineludibile intraprendere dei cambiamenti consistenti verso funzionamenti organizzativi più aperti e flessibili e verso attività più inclini a valorizzare potenzialità del territorio e collaborazioni tra professionisti diversi e tra professionisti e volontari.

Il lavoro che si qualifica come "sociale" nella nostra società è riconosciuto in modo generico: da un lato è rappresentato come attività rivolta a portare "aiuto" a singoli e famiglie in situazioni di disagio, caratterizzate da inadeguate condizioni economiche, abitative, lavorative che implicano disuguaglianze nella partecipazione alla vita collettiva, marginalità e isolamenti; dall'altro è visto come operare professionale in ambiti in cui si concentrano le disfunzioni del sistema sociale, da cui ci si aspetta una manutenzione permanente di un'area sociale sostanzialmente improduttiva, da cui non si pretende molto, ragione per cui non si investe molto né rispetto alla ricerca, né rispetto alle retribuzioni. I servizi che costeggiano l'area sanitaria godono – di riflesso – di un'immagine più realistica e probabilmente sono più legittimati. In ogni caso viene sottovalutato il mandato, ovvero non viene adeguatamente considerata la funzione che prima di tutto sono chiamati a svolgere i servizi che è quella di favorire e sostenere l'esercizio dei diritti fondamentali – *droits de l'homme* – che vanno riconosciuti a ciascuno e a tutti per costruire e mantenere nel tempo in uno stesso territorio una convivenza umana, civile, per contenere malesseri e sofferenze connessi a eventi disgraziati, a insuccessi e perdite, ad appartenenze a gruppi sociali marginali e tendenzialmente esclusi.

Dopo la seconda guerra mondiale, nelle società occidentali, in un periodo in cui si andava ricostruendo e affermando un significativo sviluppo economico e si diffondevano movimenti politico-ideologici portatori di istanze di cambiamento verso una società nuova, più sana, più benestante e giusta, si sono andati moltiplicando investimenti economici e istituzionali per realizzare un sistema di servizi rivolti a promuovere e tutelare il benessere psicofisico e a sopperire a stati di indigenza attraverso specifiche erogazioni. Sono stati inseriti in varie articolazioni organizzative e con diversi ruoli operatori dotati di preparazioni professionali universitarie nelle scienze sociali (assistenti sociali, psicologi, educatori, animatori), spesso anche arricchite da supervisioni e formazioni sul campo.

Negli ultimi tempi, soprattutto dopo la pandemia e forse già a seguito della crisi economica mondiale del 2008, si è andato delineando un punto di svolta nel campo degli interventi realizzati dai servizi sociali. Si sono verificati in modo accelerato e imprevisto una pluralità di fenomeni sconvolgenti che hanno avuto enorme rilevanza a livello globale e si sono riversati con conseguenze notevolissime nei micro-contesti quotidiani, nella vita di singoli e famiglie. L'espandersi delle migrazioni dai paesi cosiddetti sottosviluppati, i cambiamenti climatici, le modificazioni

nei rapporti geopolitici, forse soprattutto lo sviluppo e il diffondersi capillare delle tecnologie digitali che ha esasperato le comunicazioni attraverso i social media e imposto uso e abuso dei cellulari, hanno portato trasformazioni inaudite nelle interazioni lavorative e familiari, nelle relazioni tra generi e tra generazioni. Contemporaneamente, gli straordinari progressi della medicina hanno favorito in generale l'allungamento della vita ed è diventato possibile vivere per molti anni con malattie croniche e degenerative che richiedono interventi assistenziali di varia natura, rispettosi e continuativi, modificabili rispetto ad accadimenti non previsti, adattabili a esigenze emergenti.

Ci si ritrova con un divario assai consistente tra il moltiplicarsi, da un lato, di situazioni disagiate e complessità di problemi, tra numeri sempre più ampi di richieste di intervento e d'altro lato servizi che dispongono di risorse economiche e professionali contenute, non accresciute e sottoposte a controlli di efficienza che rischiano di non sostenere investimenti in iniziative innovative nel funzionamento organizzativo e nello svolgimento del lavoro nel sociale.

Parallelamente, assistiamo a mobilitazioni nella società civile in cui sorgono gruppi e associazioni che aggregano volontari, si impegnano per la tutela dell'ambiente, per realizzare qualche forma di accoglienza di migranti, per facilitare integrazioni di persone disabili, per organizzare supporti a famiglie sconvolte da eventi tragici, per dare vita a iniziative di scambio solidale e ad attività rivolte a sollecitare condivisioni, connessioni, reciprocità di aiuto di fronte alle difficoltà emergenti nella vita quotidiana delle comunità locali.

Il quadro sommariamente richiamato mette in luce l'importanza di intervenire nel sociale discostandosi da un paradigma ripreso dall'ambito sanitario, che prevede a fronte di ogni patologia di adottare la sequenza diagnosi-terapia-guarigione. Le complessità delle situazioni richiedono di essere accostate e comprese entro un contesto relazionale impregnato di fiducia che si costruisce in una prossimità

mantenuta nel corso del tempo: va assunto uno sguardo attento e composito a cui contribuiscono più operatori e più servizi che concorrono a individuare linee di azione progettuale, verificate e modificate via via in una continua interazione tra investimenti conoscitivi, decisioni e azioni, verifiche e aperture verso nuovi obiettivi. Soprattutto, è cruciale che si investa nel rilevare e valorizzare elementi positivi comunque presenti nei micro-contesti relazionali, da abilità e doti insolite dei singoli ad attivazioni di relazioni con iniziative e gruppi diversi, esistenti anche in aree solitamente non interpellate per problemi sociali, come il mondo del profit, dell'arte o dello sport.

Si tratta di *introdurre evoluzioni notevoli nel sistema dei servizi* che è andato articolandosi secondo una divisione del lavoro collegata a elementi strutturali dei destinatari, come età e genere (minori, donne, adulti, anziani), a dati qualitativi come i tipi di difficoltà vissute da singoli e famiglie (mancanza di abitazione, marginalità, disoccupazione, devianze, dipendenze) e al tempo stesso articolata secondo competenze professionali corrispondenti. L'assetto è definito da procedure che vengono periodicamente emanate dai vertici organizzativi per specificare modalità di intervento e controlli dello svolgimento dell'attività.

Gli orientamenti che si stanno sperimentando rispetto alla complessità dei problemi per cui si è chiamati a intervenire richiedono una ricomposizione dei ruoli dei professionisti attraverso un *funzionamento organizzativo il più possibile orizzontale e flessibile*, sostenuto da continuità di comunicazioni e di interazioni tra colleghi, grazie a coordinamenti formali e informali.

È ineludibile l'impegno a coinvolgere attivamente chi si rivolge ai servizi e anche chi nel territorio può partecipare a costruire comunità, a riconoscere e rinsaldare condivisioni per comprendere e contenere le difficoltà vissute più drammaticamente da alcuni e riguardanti tutti. Si prospetta una organizzazione aperta, attenta a quello che accade nel contesto, attraverso rilevazioni ed elaborazioni di dati

quantitativi e qualitativi, che permettano di operare in modo progettuale nei casi singoli e insieme nel contesto sociale in cui sono collocati.

Per gli operatori – *a livello soggettivo* – sono probabilmente particolarmente critici alcuni spostamenti nei contenuti del lavoro che portano *declinazioni nuove all'identità professionale*: sono costituiti da passaggi da una modalità di lavoro centrata soprattutto sul caso singolo e sulla relazione con l'utente/paziente – rivolta a prendere decisioni e a introdurre modificazioni – verso un impegno professionale fortemente indirizzato alla conoscenza di difficoltà specifiche insieme alla ricerca di appigli a cui agganciare delle ipotesi progettuali da condividere con persone implicate in situazioni problematiche, e insieme da proporre ad altri interlocutori potenziali, da ricercare con pazienza e perspicacia per allestire insieme contesti più vivibili per tutti.



Nicolas Pons-Vignon è professore in Trasformazioni del lavoro e innovazione sociale presso il Centro competenze lavoro, welfare e società del DEASS ed è editor del *Global Labour Journal*. Ha conseguito un

Dottorato presso l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS) di Parigi e ha lavorato in Sudafrica, conducendo ricerche sul lavoro e sulle politiche pubbliche dal 2004 al 2020. Ha guidato

la ricerca presentata in quest'articolo. Jason Schneck è dottorando presso il Centro competenze lavoro, welfare e società del DEASS e il dipartimento di Geografia (del lavoro) dell'Università

di Zurigo. Fa parte del progetto nazionale Swiss Learning Health System e ha conseguito un Master of Arts in Labour Policies and Globalisation presso l'Università di Kassel, Germania.

Mettere i dipendenti al cuore delle cure di lunga durata

Le cure di lunga durata devono far fronte a una domanda crescente con un elevato tasso di turnover del personale, che influisce negativamente sulla qualità della cura. Attraverso un progetto di ricerca qualitativa e partecipativa, si è indagato sulla prospettiva del personale in merito alle sfide del settore e sulla qualità della cura. L'organizzazione del lavoro sembra poco adatta ai bisogni della cura; i dipendenti soffrono della mancanza di tempo e di riconoscimento e aspirano a poter esercitare più autonomia nella cura degli anziani.

Con l'invecchiamento della popolazione svizzera e l'aumento delle malattie croniche, la domanda di cure di lunga durata è in continua crescita e si prevede un incremento del 40% nel fabbisogno di personale tra il 2023 e il 2033 in Svizzera^[1]. Tuttavia, il settore si trova già in una fase critica, con personale insufficiente a soddisfare la domanda, rendendo difficile fornire cure di alta qualità; il tasso di turnover netto in Svizzera è salito dal 24% nel 2021 al 28% nel 2022 nelle case per anziani^[2]. Tassi di turnover simili nei Paesi dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico (OCSE) sono stati attribuiti alle cattive condizioni di lavoro e ai bassi salari che non riconoscono adeguatamente l'esperienza, le competenze e la resilienza necessarie per garantire cure di qualità ai residenti. La crisi persiste nonostante l'attuazione di strategie basate su immigrazione, incentivi alla formazione e tecnologia. Nel suo rapporto del 2023 *Beyond Applause? Improving Working Conditions in Long-Term Care*^[3], l'OCSE afferma che, per risolvere la crisi, i responsabili politici devono affrontare le questioni delle condizioni di lavoro e di retribuzione, promuovendo il dialogo sociale con i lavoratori.

Di fronte a questa crisi del settore delle cure di lunga durata, abbiamo individuato una lacuna nella ricerca esistente, che non ha ancora analizzato il punto di vista dei dipendenti sulle sfide affrontate nelle Case per anziani (CpA). Mentre i problemi del settore sono ben noti, ci sono pochi dati su cosa ne pensano gli uomini e le donne che lavorano con i residenti. Con l'obiettivo di esplorare il loro punto di vista su ciò che costituisce una buona cura, nel senso più ampio del termine, abbiamo quindi avviato un progetto di ricerca con il più grande sindacato svizzero Unia nel 2021. La nostra ipotesi è che i dipendenti possano avere la chiave per identificare le disfunzioni che contribuiscono ad un vero e proprio circolo vizioso, iniziando dalle cattive condizioni di lavoro, passando attraverso la rotazione del personale e giungendo al razionamento delle cure.

Metodo di ricerca

Abbiamo sviluppato, con la nostra collega della Berner Fachhochschule (BFH), Prof. Dr. Karin van Holten, un progetto di ricerca qualitativa e partecipativa per raccogliere i punti di vista dei dipendenti delle CpA. Questo metodo è stato ispirato dalla *conricerca*, una pratica di ricerca sul lavoro che coinvolge attivamente i diversi gruppi di lavoratori per acquisire e valorizzare le loro prospettive ed aumentare la loro consapevolezza del processo produttivo, e dalla ricerca sanitaria partecipativa (*Participatory health research*), in cui i partecipanti sono posti al centro della ricerca, co-sviluppando le domande e guidando le discussioni. Abbiamo dunque sviluppato le nostre domande di ricerca insieme a un gruppo di dipendenti e sindacalisti che hanno giocato il ruolo di co-ricercatori:

[1] OECD (2023). *Beyond Applause? Improving Working Conditions in Long-Term Care*. OECD Publishing.

[2] Office fédéral de la statistique (2023). *En 2022, presque la moitié des EMS étaient privés*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/actualites/quoi-de-neuf.assetdetail.28465915.html> (consultato il 12.11.2023).

- cosa si intende per "buone cure" dal punto di vista del personale?
- come le condizioni di lavoro influenzano la qualità delle cure?
- in che modo l'organizzazione delle cure influisce sulle relazioni con i residenti e il personale?

Al fine di ottenere una comprensione approfondita del lavoro di cura nelle CpA, abbiamo deciso di focalizzare la ricerca sui dipendenti che interagiscono quotidianamente con i residenti; essi includono il personale curante, d'animazione sociale, ma anche di servizi alberghieri, pulizia e bar per esempio. Il progetto ha reclutato i partecipanti in tutta la Svizzera, principalmente attraverso un sondaggio online, condotto tramite la piattaforma findmind.ch e al quale hanno risposto 1500 persone. In totale sono stati organizzati 5 focus group (2 in tedesco, 2 in francese e 1 in italiano), di cui 3 condotti su Zoom. Le interviste sono state condotte, trascritte e verificate dai co-ricercatori, mentre i dati sono stati codificati e analizzati dal team di ricerca.

Il circolo vizioso delle cure di lunga durata

Le discussioni hanno evidenziato la complessità del problema: l'organizzazione del lavoro nei sistemi sanitari è stata ristrutturata attorno a compiti predefiniti e standardizzati, i quali riducono il tempo e la capacità dei dipendenti di prendersi cura dei residenti. Questa intensificazione del lavoro è fonte di sofferenza non solo per i dipendenti, ma anche per i residenti, in particolare a causa del razionamento delle cure che essa impone al personale di cura. Nonostante queste difficoltà legate alla nuova organizzazione del lavoro, dai colloqui è emerso che i dipendenti amano profondamente il loro lavoro, ma solo quando hanno il tempo di mettere in campo le loro competenze. I risultati evidenziano le tensioni presenti nelle CpA tra i dipendenti e l'organizzazione del lavoro, che potrebbero essere alla base della crisi dell'assistenza.

Dove inizia il circolo vizioso: la pianificazione di fronte all'imprevisto

Il modo in cui il lavoro è organizzato nelle CpA cerca di massimizzare l'efficienza per contenere i costi, il che equivale in un certo senso ad applicare il tempo della produzione industriale a una casa

per anziani. Benché la gestione attenta delle spese non sia intrinsecamente sbagliata, emergono problemi quando tale strutturazione si scontra con la natura del lavoro. A differenza della produzione in catena di montaggio, la cura di un essere umano è un processo relazionale delicato e può comportare molti imprevisti. La complessità delle cure spesso non è compatibile con uno svolgimento lineare, come previsto da compiti predefiniti. Al contrario, i dipendenti svolgono più mansioni contemporaneamente, evidenziando una discrepanza tra ciò che ci si aspetta e ciò che è richiesto^[3].

Alle complessità si aggiungono gli imprevisti che spesso si verificano e che cambiano il ritmo di lavoro. Un dipendente deve reagire rapidamente; come ha sottolineato un partecipante alle nostre discussioni: non si può semplicemente dire "mi dispiace, ho solo quattro minuti per lei"^[4] e andarsene, quando un residente richiede maggior tempo di cura. Dalle discussioni di gruppo è emerso che i dipendenti sono guidati nel loro lavoro dalla *logic of care*^[5], la quale è una modalità di azione orientata a "rispondere ai bisogni nel momento in cui si presentano". Questa logica entra però in conflitto con la pianificazione calcolata del lavoro tipica dei sistemi di emergenza. Questo conflitto permanente ha diverse conseguenze:

- i dipendenti sperimentano un costante sovraccarico, accentuato dalla mole di documentazione necessaria per alimentare il processo di pianificazione;
- i dipendenti sono costretti a razionare continuamente le cure, spesso in modo implicito e "sul momento". L'esperienza si rivela preziosa in queste situazioni, ma quando i dipendenti ne sono privi, si trovano confrontati con decisioni difficili e sofferte.

Quando il circolo vizioso è aggravato dalla stanchezza

Quando i dipendenti sperimentano il conflitto tra prescrizioni e realtà nel loro lavoro, gli effetti dell'esaurimento iniziano a manifestarsi, sia a livello fisico che mentale. I partecipanti ai gruppi di discussione esprimevano disagio a causa delle richieste imposte, che ostacolavano la loro capacità di fornire delle cure adeguate a causa del flusso di lavoro prescritto. Un'infermiera ha riassunto la situazione dicendo: "Quando le mie aspettative sono così alte, ma la realtà è così lontana da esse, vado a casa ogni sera a testa bassa".

[3] Dejours, C., Deranty, J.-P., Renault, E., & Smith, N.H. (2018). *The return of work in critical theory. Self, society, politics*. Columbia University Press.

[4] Tutte le citazioni provengono dalle discussioni di gruppo organizzate per il progetto.

[5] Mol, A. (2008). *The Logic of Care. Health and the Problem of Patient Choice*. Routledge.

Uno degli effetti preoccupanti di questo esaurimento è l'incremento delle assenze tra i dipendenti, con conseguente aumento della pressione sui presenti. In ultima analisi, ciò può portare i dipendenti a lasciare la CpA o a lasciare del tutto il settore, innescando un altro aspetto del circolo vizioso: il turnover del personale. Quando le CpA si trovano di fronte a queste carenze immediate, chiedono ad altri dipendenti di intervenire con breve preavviso, a scapito delle proprie responsabilità di cura nei confronti delle famiglie. Dai gruppi di discussione è emerso che questa pratica è fonte di stanchezza, stress e frustrazione. Più in generale, i dipendenti vi percepiscono una mancanza di riconoscimento, sia finanziario che professionale o personale. La situazione è particolarmente difficile per i giovani, che nonostante la motivazione iniziale si disamorano rapidamente del lavoro di cura quando sperimentano l'estenuante carico di lavoro. I frequenti abbandoni che ne derivano evidenziano i limiti della strategia di promozione dei posti di lavoro nelle cure (ad esempio attraverso il sostegno alla formazione): a cosa serve la formazione se i nuovi dipendenti non riescono a tenere il passo? Una partecipante ha sottolineato che nella sua CpA c'erano posti vacanti da anni e che "probabilmente non sarebbero mai stati occupati tutti".

In coda al circolo vizioso: l'impatto sui residenti

Se seguiamo questo circolo vizioso fino alla fine, vediamo che il settore delle CpA è focalizzato sulla "performance" (attraverso la pianificazione e l'efficienza nello svolgimento di compiti standardizzati) e soffoca una forza lavoro soggetta alla costrizione di "temporalità contraddittorie"; i residenti sperimentano un tempo che passa lentamente, influenzato negativamente dallo stress dei dipendenti. Il risultato finale si traduce in una riduzione della qualità delle cure fornite ai residenti, dovuta alla mancanza di tempo e allo stress subito dai lavoratori. Questa situazione solitamente priva il personale del tempo necessario per il lavoro interpersonale, nonostante i residenti apprezzino le interazioni sociali, per quanto banali, che sono essenziali per la loro vita in CpA. È importante sottolineare che esse costituiscono un contesto diverso da quello dell'ospedale, dove vengono fornite delle cure acute. Il lavoro relazionale consente inoltre al personale di stabilire la fiducia necessaria per fornire cure, perché "il tempo e le relazioni sono la base di una buona assistenza". Questo aspetto sta diven-

tando sempre più urgente, dato che un numero crescente di persone entrano nelle CpA con problemi cognitivi (come il morbo di Alzheimer), che tendono a peggiorare quando manca l'interazione umana.

Tuttavia, la combinazione di elevato turnover e assenteismo del personale, unita all'organizzazione del lavoro, complica la creazione di relazioni stabili e salutari. Come ha affermato un partecipante, "una buona cura non consiste solo nel mantenere in vita un corpo". Questa prospettiva porta a una riflessione fondamentale sulle cure di lunga durata: è necessario riequilibrare l'attenzione alla qualità della vita e ai desideri dei residenti, considerando che attualmente l'accento è posto esplicitamente sugli aspetti medici? Se una CpA non può essere assimilata a una fabbrica, allo stesso modo non può essere paragonata a un ospedale.

In coda al circolo vizioso: l'impatto sui residenti

Il circolo vizioso delle cure ha messo in evidenza che l'organizzazione del lavoro sta generando un profondo disagio tra i dipendenti, tormentati dalle disfunzioni a cui assistono e dalle conseguenti difficoltà nel soddisfare i bisogni dei residenti, che conoscono meglio di chiunque altro. Per spezzare questo circolo e affrontare le sfide delle cure di lunga durata in Svizzera, come turnover e qualità dell'assistenza, la voce di questi dipendenti deve essere inclusa nei futuri dibattiti sulle condizioni di lavoro e sull'organizzazione delle cure. Sebbene il progetto abbia individuato che la crisi ha radici profonde nel modo in cui il lavoro è organizzato e valutato, sarà fondamentale, in ambito di assegnazione del tempo di lavoro, riconoscimento dello stesso e autonomia organizzativa, includere la voce dei dipendenti per consentire loro di assumere pienamente il ruolo di "esperti per esperienza".



Ornella Larenza

Ornella Larenza è ricercatrice presso il DEASS. Ha una doppia laurea specialistica in Economia e management delle amministrazioni pubbliche (Università Bocconi) e in Strategie territoriali

e urbane (Sciences-Po Parigi) e un Master of Science in Politiche sociali comparate (Università di Oxford). Ha lavorato come ricercatrice in economia del sociale presso il CeRGAS Bocconi

ed è stata membro del Polo di ricerca nazionale svizzero LIVES, presso l'Università di Losanna, dove ha conseguito il Dottorato di ricerca in Scienze sociali. I suoi interessi di ricerca

includono la politica familiare, le politiche sociali e del lavoro, la gestione dei servizi sociali e lo studio dei percorsi di vita.

La politica familiare: uno strumento a favore della coesione sociale

Nel corso dei decenni la politica familiare ha assunto obiettivi diversi che spaziano dalla promozione del benessere dei suoi membri, a finalità legate allo sviluppo economico e al funzionamento del mercato del lavoro. Le sfide della nostra epoca impongono una riflessione più ampia sulla politica familiare come strumento di coesione sociale che, promuovendo l'etica della cura, sostiene genitori e figli in tempi incerti e aiuta le giovani generazioni a scoprire le proprie capacità e metterle a frutto secondo misura.

Il perimetro che circonda la politica familiare distinguendola dalle altre forme di intervento della politica sociale non è di semplice identificazione. Questo può essere più o meno ampio a seconda degli obiettivi che le si assegnano e delle definizioni di famiglia che si adottano nei diversi contesti istituzionali. Inoltre, la politica familiare in senso stretto in Europa è stata anticipata da importanti interventi regolatori che, sin dalla formazione degli stati nazionali, hanno definito cosa sia una famiglia e quali obblighi reciproci vi siano tra i suoi membri. Altri interventi regolatori che hanno inciso sulla famiglia pur non rientrando nel novero delle misure di politica familiare in senso stretto sono le leggi sul lavoro (ad es. attraverso il divieto di lavoro minorile) e sull'educazione (ad es. attraverso la scolarità obbligatoria)^[1].

Secondo la definizione proposta da Kamerman e Kahn^[2] la politica familiare comprende politiche esplicite e implicite. Le prime includono le misure che i governi mettono in campo deliberatamente al fine di raggiungere obiettivi legati alle famiglie e ai bambini all'interno di queste. Le politiche implicite, invece, sono politiche socia-

li che pur non essendo esplicitamente pensate per raggiungere obiettivi legati alle famiglie e ai bambini, hanno di fatto conseguenze importanti su questi ultimi (ad es. i sussidi cassa malattia). Questa articolazione della politica familiare mette in evidenza le strette connessioni tra la famiglia e gli altri ambiti del percorso di vita individuale (ad es. il lavoro) e impone di considerare le interdipendenze tra famiglie e altre istituzioni (ad es. il mercato del lavoro) per comprendere appieno i fenomeni sociali che le riguardano.

In effetti gli obiettivi affidati alla politica familiare variano nel tempo e a seconda dei contesti e possono riguardare tanto finalità direttamente connesse al benessere della famiglia e dei suoi membri, quanto finalità collaterali (ovvero non riconducibili esclusivamente al benessere delle famiglie), secondo approcci più strumentali. Nel primo gruppo rientrano le riforme del diritto di famiglia in direzione del riconoscimento delle diverse forme familiari (ad es. il matrimonio per tutti) e della parità di genere (ad es. i congedi per i padri), come pure le riforme volte a garantire la prevalenza dell'interesse dei minori e l'offerta di servizi educativi, nella misura in cui contribuiscono allo sviluppo dei minori. Nel secondo gruppo, rientrano le politiche pronataliste di inizio ventesimo secolo, che sono rimaste centrali in alcuni paesi come Francia e Belgio almeno per tutto il Novecento e che collegavano la politica familiare di questi paesi con il raggiungimento di finalità demografiche. Più di recente l'orientamento pronatalista della politica familiare si è associato alla preoccupazione di preservare la sostenibilità dei conti pubblici e in particolare dei sistemi di previdenza. Nel dopoguerra la politica familiare sostiene il modello di famiglia tradizionale, secondo il quale la donna garantisce la riproduzione sociale nell'economia capitalista, svolgendo il lavoro di cura non remunerato, e

[1] Saraceno, C. (2011). Family policies. Concepts, goals and instruments. Carlo Alberto Notebooks, 230. <https://www.carlo-alberto.org/wp-content/uploads/2018/11/no.230.pdf>

[2] Kamerman, S. & Kahn, A.J. (1978). Family and the idea of family policy. In Kamerman, S. & Kahn, A.J. (eds) (1978). *Family policy. Government and Families in Fourteen Countries* (1-16). Columbia University Press.

l'uomo provvede al sostentamento economico della famiglia attraverso un salario, spesso incrementato da forme di sostegno economico come gli assegni familiari (in Svizzera dal 1952). In specifici contesti, come nei paesi anglosassoni, la politica familiare è stata tradizionalmente concepita come uno strumento di lotta alla povertà nelle famiglie con figli. Relativamente più recenti sono le forme di intervento della politica familiare che mirano a sostenere il mercato del lavoro e l'economia attivando la forza lavoro femminile.

“L'urgenza di inquadrare la politica familiare in tutte le sue manifestazioni come uno strumento per curare la coesione sociale emerge con forza dal dibattito pubblico e nel campo del lavoro sociale quando si discute di disagio, soprattutto con riferimento alle giovani generazioni.”

A questo ambito sono riconducibili molte misure volte a favorire la conciliazione famiglia-lavoro e lo sviluppo delle strutture di accoglienza per l'infanzia e i minori in età scolare. Secondo il paradigma dell'“investimento sociale”, questo gruppo eterogeneo di misure mira ad investire sulle future generazioni di lavoratori e lavoratrici per la costruzione del capitale umano e (in alcune accezioni) a rafforzare le competenze professionali di chi si trova provvisoriamente escluso dal mercato del lavoro, ad esempio attraverso le politiche attive rivolte alle madri sole. In questa prospettiva la politica familiare è prioritariamente finalizzata allo sviluppo della competitività economica dei territori, mentre risultano secondarie le finalità legate al benessere degli individui che compongono la famiglia.

Esiste un orientamento di massima della politica familiare, sovraordinato ad alcune delle finalità già menzionate, che dovrebbe ispirare le misure che la compongono, ma il cui legame con essa è spesso poco valorizzato. Questo orientamento risponde al sostegno alla coesione sociale, un obiettivo di vasta portata, che evidentemente non è raggiungibile esclusivamente attraverso la politica familiare, ma di cui quest'ultima può essere un propulsore, per l'impatto che può avere sui cambiamenti culturali all'interno di un paese. L'urgenza di inquadrare la politica familiare in tutte le sue manifestazioni come uno strumento per curare la coesione sociale emerge con forza dal dibattito pubblico e nel campo del lavoro sociale quando si discute di disagio, soprattutto con riferimento alle giovani generazioni.

Se è vero che ogni epoca ha le sue sfide, quelle che attanagliano la nostra rappresentano una minaccia grave e concreta per la coesione sociale, favorendo l'inaridimento delle relazioni all'interno delle famiglie, creando tensioni tra diversi gruppi sociali e tra le generazioni. Si pensi ad esempio all'impatto sull'impoverimento delle famiglie delle due grandi crisi economiche che hanno sferzato i primi vent'anni di questo secolo; alle trasformazioni del lavoro indotte dalla quarta rivoluzione industriale e dall'intelligenza artificiale, che generano precariato e promettono di cancellare intere categorie professionali, con impatti sulla disoccupazione e nuovamente sulla povertà; agli effetti del cambiamento climatico che incidono sulla speranza di sopravvivenza degli ecosistemi fino al rischio di distruzione del pianeta. Sebbene si collochino su un piano globale, queste sfide si ripercuotono sulle vite degli individui e quindi sulle loro famiglie attraverso i loro impatti attuali e futuri sul mercato del lavoro, sul reddito delle famiglie e quindi sulle possibilità dirette e indirette di offrire una vita dignitosa alle persone. In aggiunta agli impatti diretti sul presente, queste trasformazioni, se non adeguatamente governate, incidono sulle aspettative rispetto al futuro che da promessa, com'è stato per la generazione del baby boom, diventa minaccia^[3]. Uno studio recente sulla resilienza delle famiglie condotto in sei paesi europei mostra che le fragilità delle famiglie sono sempre più intersezionali poiché i rischi che queste affrontano originano in molteplici e interconnessi ambiti della vita. Senza freni alle disuguaglianze le fragilità si accumulano lungo il percorso di vita e si trasmettono tra le generazioni^[4].

È in questo contesto che l'incertezza che affligge i genitori e (direttamente o indirettamente) i figli, si staglia all'orizzonte come unica prospettiva possibile, favorendo isolamento e disimpegno e inducendo al nichilismo le nuove generazioni, come spiega a chiare lettere Umberto Galimberti^[3] in un saggio recentemente ridato alle stampe. Secondo il filosofo e psicoterapeuta, il problema del nichilismo ovvero dell'assenza di senso, di risposte e di valori nei giovani non va trattato sul piano della psicopatologia individuale, ma va compreso nella sua origine sociale perché le risposte da opporvi possano essere davvero efficaci. Per contrastarlo è necessario curare l'educazione emotiva sin dalla nascita, un'educazione ai sentimenti che non lasci i minori soli a decifrare le paure, ma che li aiuti ad accoglierle (accogliere l'ombra in ognuno di noi) sapendo che non sono soli ad affronta-

[3] Galimberti, U. (2007). *L'ospite inquietante. Il nichilismo e i giovani*. Feltrinelli.

[4] Daly, M. (2024) Exploring Resilience with Families. Overview Report. *rEUsilience Working Paper Series* (8). <https://doi.org/10.31235/osf.io/7hyuz>

re questo percorso impervio che li condurrà ad imparare ad essere sé stessi. In questo senso il filosofo suggerisce di curare la comunicazione indiretta tra genitori e figli, perché dalla qualità di tali relazioni dipenderà la loro intelligenza emotiva. Promuovere l'educazione emotiva significa in fondo prendersi cura del cuore "che è l'organo con cui si sente, prima di sapere, cos'è bene e cos'è male". Solo così si impara a mettere in contatto il cuore con la mente e la mente con il comportamento, sviluppando quelle "connessioni che fanno di un uomo un uomo". È in questo modo che i giovani possono apprendere a cercare il senso, inteso come "il riconoscere le proprie capacità, esplicitarle e vederle fiorire secondo misura". L'alternativa, ovvero il non occuparsi dell'educazione emotiva e quindi della necessaria ricerca di senso da parte dei giovani, conduce al tramonto culturale.

La prospettiva dell'"Etica della cura"^{[5][6]} concilia quelle che potrebbero essere erroneamente derubricate a responsabilità educative individuali in capo ai genitori (o, peggio, esclusivamente alle madri), con il contesto in cui queste responsabilità devono essere esercitate, riconoscendo l'interdipendenza degli individui e la necessità che l'intera società sia organizzata per facilitare e non impedire la cura, affinché l'educazione emotiva dei giovani possa aver luogo. In questo senso la politica familiare gioca un ruolo di primo piano. Nella sua accezione più ampia (politiche esplicite e implicite) la politica familiare, se orientata a facilitare l'esercizio della cura a più livelli, può intervenire in due modi in favore della coesione sociale.

Nel lungo termine può contribuire a rimuovere, (per quanto possibile) le cause delle disuguaglianze e dell'incertezza che ne deriva, favorendo la partecipazione alla società di chi ne sarebbe escluso per le conseguenze nefaste delle trasformazioni sociali in corso e alimentando la ricerca di senso contro l'ineluttabilità di un futuro precario presso le nuove generazioni. Nel breve termine, può sostenere le famiglie nella creazione di spazi di dialogo e accompagnamento dei figli, favorendo l'esercizio della cura, che richiede un tempo dedicato per fare e per riflettere, il quale va oltre il tempo riservato all'istruzione e alla cura della salute fisica. Nel caso delle famiglie a basso reddito in particolare, questo significa ad esempio affrontare il cosiddetto "care trilemma" che le intrappola tra scarsità di risorse economiche, temporali ed occupazionali.

Solo permettendo la costruzione e la cura nel tempo dei legami di fiducia, fondamentali per lo sviluppo dei giovani, la famiglia può contribuire a quell'educazione all'emotività che servirebbe a scongiurare il nichilismo delle giovani generazioni. I risvolti di una politica familiare che assume questo orientamento di fondo, secondo un'etica della cura, vanno a beneficio dell'intera collettività, e quindi ben oltre il perimetro delle famiglie con figli, perché i legami di fiducia costruiti e accuditi dentro la famiglia possono essere sperimentati anche al di fuori di questa, nei diversi contesti sociali che i giovani frequentano e frequenteranno da adulti.

[5] Tronto, J. C. (1993). *Moral Boundaries. A Political Argument for an Ethic of Care*. Routledge.

[6] Held, V. (2005). *The Ethics of Care. Personal, Political, and Global*. Oxford University Press.

3 giugno 2024

Due parole sulle parole

Incontro sull'importanza della comunicazione nei processi relazionali e a seguire spazio dedicato ad ogni ambito della formazione continua area lavoro sociale nel quale sarà possibile conoscere l'offerta formativa del nuovo anno accademico. Aperitivo offerto.
Maggiori informazioni: www.supsi.ch/it/web/deass/lavoro-sociale



4 giugno 2024

Digitalizzazione della giustizia: tavola rotonda SUPSI-USI-OATI

Tavola rotonda, organizzata dal CCTG SUPSI e dall'Istituto di diritto dell'USI (IDUSI), in collaborazione con l'Ordine degli Avvocati del Canton Ticino (OATI), in cui verranno discusse le sfide e la complessità dell'implementazione tecnologica nel sistema giuridico svizzero.
Maggiori informazioni:
www.supsi.ch/it/digitalizzazione-della-giustizia-tavola-rotonda-supsi-usi-oati



da luglio 2024

Nuovi corsi brevi dell'area sanitaria

In partenza un corso avanzato per fisioterapisti/e con il Dr. Reid sul distretto cervicale, un corso di base di comunicazione ipnotica per professionisti/e dell'ambito sanitario e uno per professionisti/e della riabilitazione che desiderano migliorare le proprie competenze comunicative.
Maggiori informazioni: www.supsi.ch/go/fc-sanita



10 e 11 ottobre 2024

Conferenza di ricerca EBEN 2024

L'associazione Swiss Business Ethics Network, capitolo svizzero coordinato dalla SUPSI di EBEN (European Business Ethics Network) invita a partecipare alla conferenza di ricerca "Ripensare l'organizzazione in tempi di crisi: etica aziendale, governance e leadership".
Informazioni e iscrizioni: <https://www.ebenswiss.ch/it/conference-24/>



9 e 10 novembre 2024

Convegno internazionale "La creatività e la complessità nel counselling"

Sono invitate a partecipare tutte le persone interessate al tema. Il convegno internazionale è organizzato dal DEASS SUPSI con il patrocinio dell'Associazione Svizzera di Consulenza SGfB. Save the Date!
Maggiori informazioni: www.supsi.ch/go/conferenza-counselling

