

Spunti metodologici
sulla funzione di
tutela dell'infanzia
nei servizi sociali del
Comune di Napoli

la riflessione



PREMESSA _____	4
INTRODUZIONE di Roberta Gaeta _____	6
CAPITOLO UNO di Francesca Galli	
IL PERCORSO REALIZZATO _____	8
1.1 <i>Le premesse</i>	8
1.2 <i>La stesura del documento "Spunti metodologici per l'esercizio della funzione di tutela nei servizi sociali del comune di Napoli"</i>	9
1.3 <i>Il progetto di ricerca azione: i soggetti coinvolti e i risultati attesi</i>	11
CAPITOLO DUE di Teresa Bertotti	
LA RICERCA AZIONE _____	13
<i>Premessa</i>	13
1. <i>Il progetto di ricerca</i>	14
2. <i>I risultati della ricerca azione</i>	19
3. <i>Riflessioni conclusive</i>	39
CAPITOLO TRE di Marianna Giordano	
L'ACCOMPAGNAMENTO AL LAVORO DI ELABORAZIONE DEL DOCUMENTO SPUNTI _____	42
1. <i>Il contesto</i>	42
2. <i>Percorso e interventi di capacity building</i>	43
3. <i>Tracce per continuare</i>	47
CAPITOLO QUATTRO di Fabia Francesconi	
I FOCUS GROUP DI VALUTAZIONE _____	49
CAPITOLO CINQUE di Dora Artiaco e Immacolata Guarracino	
RIFLESSIONI SULLA FASE DI VALUTAZIONE SOCIALE _____	54
1. <i>Riflettere sulla valutazione</i>	54
2. <i>Le resistenze</i>	55
3. <i>I vantaggi</i>	56
4. <i>L'attrito di primo distacco: come superare gli ostacoli</i>	57

CAPITOLO SEI di Raffaella Pisani, Angela Ricci e Maria Teresa Vitale	
IL LAVORO SOCIALE CON LE FAMIGLIE D'ORIGINE _____	59
1. <i>La sperimentazione delle cose diverse</i>	59
2. <i>Apprendimenti</i>	60
CAPITOLO SETTE di Maria Cristina Castaldo	
SCAMBI DI SGUARDI _____	63
Rosanna Romano, <i>Direttore delle Politiche Sociali della Regione Campania</i>	64
Maria de Luzenberger, <i>Sostituto Procuratore della Repubblica presso il Tribunale per i Minorenni di Napoli</i>	66
Chiara Cicala, <i>Psicologa, U.O.C. Dipendenze Asl Napoli 1 Centro</i>	67
Carmela Di Maio, <i>Pediatra Distretto 30 ASL NA1 Centro</i>	69
Giuseppe Panico, <i>Medico Ufficio Integrazione Socio Sanitaria Distretto 30 ASL NA1 Centro</i>	71
Gerarda Molinaro, <i>Presidente Ordine professionale regionale degli assistenti sociali</i>	74
Antonella Bozzaotra, <i>Presidente Ordine professionale Campania degli psicologi</i>	75
Domenico Costantino, <i>Direttore del Consultorio familiare dell'Istituto Toniolo</i>	77
Valeria Anatrella e Monica Procentese, <i>CNCA Campania - area minori</i>	79
RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI _____	83

Hanno partecipato alla ricerca azione

Le coordinatrici: Anna Accetta, Annamaria Amalfitano, Maria Barbato, M. Luisa Battista, Antonietta Civale, Giulia De Marzo, Immacolata Giacco, Annamaria Matera, Gennarina Minervino, Raffaella Morra, Fortunata Palumbo, Ida Pelliccio, Angela Maria Romano, Lidia Salvi, Loredana Scognamiglio, Annamaria Sepe, M. Rosaria Servodidio.

I supporter: Stefania Annibale, Adalgisa Anzuoni, Angela Maria Baiano, Filomena Buono, Maria Caiazzo, Rosaria Canestrino Maria Carrino, Carmela Castaniere, Giuseppina Chiocchetti, Immacolata Cipolletta, Antonella Corapi, Claudia Cotena, Silvana D'Auria, Maria Rosaria Della Femmina, Oriana Di Santo, Patrizia Iommelli, Roberta Iorio, Marianna Mauriello, Antonietta Mercogliano, Fabio Mirabile, Giuseppina Molinari, Enza Naddeo, Antonella Perillo, Sabrina Riso, Serena Scimeca, Sabrina Sciuto, Dolores Vanacore, Valeria Zanetti, Claudia Zanotta.

I ricercatori: Sabrina Assante, Gaetana Barra, Maria Bencivenga, Simona Cappella, Luana Carotenuto, Maria Civiloti, Beatrice D'Angelo, Sonia De Francesco, Loredana D'Onofrio, Diana de Notaristefanis di Vastogirardi, Elisabetta Feronè, Valeria Garofalo, Nicola Garzilli, Immacolata Guarracino, Raffaella Pisani, Nadia Ponza, Angela Ricci, Ida Santoriello, Wanda Scognamiglio, Alessandra Stampone, Filomena Stanziano, Maria Teresa Vitale, Paola Vitale.

Lo staff: Teresa Bertotti (responsabile scientifico della ricerca), Dora Artiaco, Francesca Galli, Marianna Giordano.

I due volumi sono espressione di un lavoro di riflessione e ricerca promosso dall'Assessore al welfare del Comune di Napoli Roberta Gaeta e contengono un'approfondimento sul processo di ricerca azione per l'implementazione del documento "Spunti metodologici sull'esercizio della funzione di tutela nei servizi sociali del Comune di Napoli" e una revisione operativa dello stesso testo.

La scelta di articolare in due volumi il prodotto della ricerca azione è nata con l'obiettivo di rendere visibile e condivisibile il processo di lavoro e di proporre in una versione agile la revisione del documento originario Spunti maturata proprio nel corso della riflessione*.

Il presente volume si snoda in modo articolato con le voci di alcuni protagonisti e un confronto con interlocutori privilegiati.

Apri il lavoro una riflessione introduttiva dell'Assessore Roberta Gaeta che aiuta a collocare il lavoro nel quadro più ampio delle politiche per l'infanzia a Napoli.

Nel capitolo 1 Francesca Galli, referente Servizio Programmazione Sociale e Politiche di Welfare, presenta il contesto ed il percorso di lavoro, ripercorrendo l'itinerario svolto nel biennio 2013-2014 e culminato nella ricerca azione che ha portato alla produzione dei due volumi. Il testo permette di cogliere l'approccio *work in progress* che ha caratterizzato l'esperienza.

Una parte rilevante del volume è occupata dal secondo capitolo in cui si dà conto del lavoro di ricerca azione, condotto da Teresa Bertotti, responsabile scientifica per conto del Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università Milano Bicocca.

Nel capitolo 3 Marianna Giordano, responsabile del Progetto Azioni di supporto alla programmazione sociale partecipata e ai sistemi di welfare territoriale, per conto de L'Orsa Maggiore offre una riflessione sulla funzione di assistenza tecnica svolta dalla cooperativa nella realizzazione del percorso.

Il quarto capitolo, redatto da Fabia Francesconi, collaboratrice de L'Orsa Maggiore, raccoglie le riflessioni sui focus group, svolti al termine del lavoro di ricerca azione, nella prospettiva di dare voce ad una valutazione effettuata dai diversi protagonisti e di cogliere indicazioni per uno sviluppo del lavoro realizzato.

Seguono quindi i contributi di alcuni ricercatori che propongono una riflessione maturata all'interno dell'esperienza sul campo: nel capitolo 5, Dora Artiaco ed Immacolata Guarracino mettono a fuoco gli aspetti relativi alla funzione di valutazione del rischio, soffermandosi sulle resistenze incontrate e su alcuni spunti per rendere sostenibile nella quotidianità la metodologia e gli strumenti individuati. Nel capitolo 6, Raffaella Pisani, Angela Ricci e Maria Teresa Vitale propongono alcune considerazioni emerse sulla funzione di sostegno alle famiglie, evidenziando aspetti, spesso impliciti o con-

* Nel testo si farà riferimento al con il termine Documento o Spunti alla versione originaria pubblicata sul sito del Comune di Napoli.

siderati scontati e banali, ma essenziali per un efficace lavoro di supporto sociale.

Nel corso del lavoro un elemento trasversale è stato il valore dell'integrazione tra i vari attori coinvolti per l'efficacia delle azioni di protezione e si è quindi scelto di raccogliere nel capitolo 7 gli sguardi di alcuni interlocutori privilegiati, con lo scopo di aprire uno spazio di dialogo e confronto su quanto realizzato nel lavoro di riflessione e revisione.

Sono state, dunque, realizzate alcune interviste con i referenti della Procura presso il Tribunale per i Minorenni e della Regione, di alcuni Servizi dell'Asl Napoli 1 Centro, del Terzo settore, impegnato nella tutela, degli Ordini professionali degli assistenti sociali e degli psicologi. Gli incontri hanno permesso di illuminare il processo realizzato con altre prospettive, aprendo ulteriori piste per l'implementazione del lavoro.

Roberta Gaeta*

“Il giudice avrebbe dovuto allontanarmi da casa quando ero piccola. Quando avevo ancora la possibilità di farcela. Forse avrei avuto una famiglia affidataria che si sarebbe presa cura di me. Ora è tardi. Aspetterò i miei 18 anni e poi me ne andrò. Sì, per strada, e quindi? A te cosa importa? Questo è solo il tuo lavoro. Hai la tua vita. Cosa ti importa della mia? Sarai libera anche tu quando non dovrai più occuparti di me. Chiuderai il fascicolo che porta il mio nome scritto sulla copertina e ti dimenticherai di me. Non sarò più un tuo problema. Neanche il giudice potrà più impormi nulla. Mia mamma...non voglio più vederla...mi odia. Mi ha sempre odiata. Le ricordo mio padre. Nessuno le dice che è pazza, nessuno le dice la verità, nessuno glielo dice nel modo in cui possa capirlo. Come faccio a tornare a casa se nessuno si occupa di lei? Se io cambio e lei no, a cosa sarà servito tutto quello che ho fatto? Nessuno può capirmi davvero. Neanche tu. Solo lui ci riesce. Solo lui mi ama davvero. Sì, a volte si arrabbia con me. Ma è perché io sbaglio e lo faccio soffrire. Non voleva colpirmi, non l'ha fatto apposta. Tutti avrebbero reagito così. È colpa mia. Questi lividi me li sono meritati. Sono una poco di buono. Lui mi perdona sempre. Non mi lascerà mai. Cosa ne sai tu di me, di lui? Chi sei tu per decidere della mia vita?”

Aveva ragione Zoe, chi ero io per decidere della sua vita? Eppure durante i 15 anni di lavoro e di impegno con gli adolescenti vittime di maltrattamenti e violenze sessuali, ho dovuto prendere decisioni, fare delle scelte, assumermi delle responsabilità e spesso non era quello che, almeno inizialmente, loro avrebbero voluto.

Su tante altre cose Zoe però si sbagliava: nessun bambino, nessun adolescente, che ho incontrato nel mio lavoro, è mai stato soltanto un “caso” per me, ed oggi che mi trovo a vivere un’esperienza apparentemente tanto distante dalla precedente, le parole, i silenzi, la rabbia, il dolore, ma anche la gioia, i sorrisi, di tutti loro, ancora mi risuonano, ancora sono vivi dentro di me, spesso indirizzano le mie scelte e decisioni attuali. Ancora hanno il potere di suscitare dubbi ed incertezze nel mio operato, tanto da sollecitare cambiamenti.

Il cambiamento è un processo faticoso, talvolta doloroso, che mette in discussione noi stessi e le nostre certezze, eppure inevitabile e necessario. Un’opportunità spesso determinata da una crisi o da un problema per il quale non riusciamo a trovare soluzioni.

Nell’ottica in cui il cambiamento è necessario ma suscita paura e provoca dolore, bisogna avere **il coraggio di prendere decisioni e definire interventi**. Anche il recente ingresso di oltre 160 assistenti sociali nell’organico del Comune di Napoli, ha sollecitato fortemente il bisogno di rivedere attentamente le modalità di intervento e di delineare nuove strategie di empowerment professionale per “favorire il passaggio generazionale e sostenere la formazione continua”.

* Assessore al welfare, Comune di Napoli

L'Agenda mondiale del servizio sociale, presentata ufficialmente in occasione del Social Work Day 2012, sottolinea l'importanza delle relazioni umane (fonte www.ifsw.org). La maggiore preoccupazione, in questo ambito, concerne l'impatto che le trasformazioni a livello globale hanno sulla famiglia e sui rapporti interpersonali, ma anche sugli eventi critici che si presentano nelle diverse fasi del corso della vita. Viene per questo sottolineata la necessità di una particolare attenzione ai minori e alle famiglie e ai fenomeni della violenza intrafamiliare; aree di intervento che vanno sicuramente privilegiate e che richiedono un impegno particolare nell'individuazione di strategie possibili per migliorare la qualità della vita delle persone.

In questa prospettiva si pone la Ricerca Azione condotta da Teresa Bertotti nell'ambito del processo di revisione delle modalità di intervento e qualificazione professionale, promossa dal Comune di Napoli per gli assistenti sociali dei Centri di Servizio Sociale della Città, con l'assistenza tecnica della Cooperativa L'Orsa Maggiore, avente l'obiettivo di **favorire un cambiamento organizzativo e professionale partendo da una riflessione condivisa**.

Nel caso di Zoe l'intervento non era stato tempestivo e questo errore ha avuto ricadute devastanti su di lei, il mancato lavoro con la famiglia, nodo sul quale è stata concentrata una fase della sperimentazione, non ne aveva consentito il suo reinserimento; l'autorità giudiziaria, nonostante le informazioni ed il parere professionale del servizio sociale, aveva deciso di non attivare una procedura di tutela; la relazione talvolta complessa con il Tribunale per i Minorenni, la mancata assunzione di responsabilità nel dovere e potere decidere della sua vita, come di quella dei tanti bambini e ragazzi della Città, ha avuto il suo peso nella vita della ragazza. Il costo umano, sociale ed economico è stato enorme.

I tecnici e i professionisti del settore possono fare la differenza e non sempre ne sono pienamente coscienti. I casi sono molti ed il carico di lavoro non sempre trova il riconoscimento adeguato; l'assistente sociale, inoltre, è considerato ancora oggi nell'immaginario collettivo "quello che porta via i bambini". È importante, in quest'ottica, riuscire a **creare un modello di riferimento e una strategia di lavoro flessibile, condivisa e "scientifica"**, con interventi che si possano monitorare attraverso strumenti misurabili; non lasciare che la presa in carico e la gestione dei casi sia affidata alla buona volontà dei singoli o all'improvvisazione.

Il valore di questa ricerca-azione è proprio quello di interrogarsi sui modelli e strumenti operativi, avere il coraggio di cambiare pratiche consolidate; mettere in discussione se stessi ed il proprio lavoro. Intraprendere questo percorso credo sia stata una scelta coraggiosa che va sostenuta, favorendo il consolidamento e la messa a sistema di questi strumenti: **la formazione continua, il monitoraggio, la supervisione, la costruzione di reti e di relazioni**. La relazione, appunto, è lo strumento privilegiato del lavoro sociale, e in quanto strumento di lavoro, richiede cura e manutenzione.

Condividendo appieno le finalità e le modalità di realizzazione e gestione di questo progetto, ritengo sia stato prezioso il coinvolgimento e la partecipazione competente ed appassionata dei tanti operatori dei Servizi Sociali Centrali e Territoriali, impegnati quotidianamente nelle varie e complesse aree d'intervento. Soltanto continuando a lavorare in sinergia con gli altri attori coinvolti nella rete sociale di sostegno e tutela è possibile riuscire a stabilizzare e consolidare il sistema integrato degli interventi e produrre ricadute positive apportando contributi rilevanti a favore delle persone fragili e dell'intera collettività.

Francesca Galli *

1.1 Le premesse

Il lavoro presentato racchiude la riflessione che da più di un anno questa Amministrazione Comunale porta avanti su un tema di grande interesse e allo stesso tempo di notevole complessità, quale quello della tutela dei bambini.

Il progetto di riflessione e rielaborazione degli approcci e delle prassi utilizzate si colloca all'interno di una più ampia iniziativa di sostegno al welfare territoriale promosso dal Comune di Napoli – Servizio Programmazione Sociale e Politiche di Welfare¹, realizzato con la collaborazione della cooperativa sociale L'Orsa Maggiore².

Già a partire dal 2011/2012, l'attenzione dell'Amministrazione Comunale è stata posta sul **ripensamento dei modelli organizzativi** interni ai Centri Servizi Sociali³, sul miglioramento dei livelli di comunicazione e di coordinamento, sulla condivisione ed il confronto delle prassi di intervento sociale. In tal senso, si vuole sottolineare l'importanza dell'intero processo anche perchè è avvenuto in un momento in cui l'Amministrazione Comunale aveva avviato un percorso più ampio di cambiamento interno investendo sia sul piano organizzativo sia su quello professionale, quest'ultimo anche con l'immissione in ruolo di nuovi assistenti sociali nei servizi territoriali e in quelli delle direzioni centrali. Si fa presente che il piano della riflessione ha riguardato anche altre aree tematiche, come la dispersione scolastica, il disagio adulto e l'integrazione socio-sanitaria; anche in questo caso sono stati costituiti dei gruppi di approfondimento e riflessione specifici, per riconnetterne opportunità e aspetti critici.

Le motivazioni

Il servizio sociale è costituito da 21 CSS, dislocati nei diversi punti della città, ma connessi, sempre, in base alla territorialità, alle 10 Municipalità ed in costante interazione con il Servizio Politiche per l'Infanzia e l'Adolescenza.

Questa pluralità di attori ha fatto emergere l'esigenza di avere uno strumento per garantire, finalmente, la definizione di un panorama condiviso ed univoco a cui far riferimento, per le funzioni di tutela, svolte dal servizio sociale nel Comune di Napoli.

Infatti, a partire dall'individuazione di alcuni nodi problematici il lavoro dei gruppi ha avviato un confronto tra diversi metodi adottati, individuando approcci teorici, buone pratiche e criticità, con l'obiettivo di mettere a punto una metodologia comune, che potesse contrastare la frammentazione tra i diversi CSS negli interventi proposti dai singoli professionisti.

* Servizio Programmazione sociale e Politiche di Welfare del Comune di Napoli, referente istituzionale del Progetto Azioni di Supporto alla programmazione sociale partecipata e ai sistemi di welfare territoriale

¹ Da ora in poi nel volume: Servizio Programmazione Sociale.

² Da ora in poi nel volume: L'Orsa Maggiore.

³ Da ora in poi nel volume: CSS.

Tra le motivazioni più significative, che hanno portato alla scelta di un simile lavoro, c'è sicuramente l'esigenza di ricercare modalità di gestione condivise rispetto ad alcuni temi ricorrenti, nell'approccio ai quali, emergono diversi modi di procedere tra gli assistenti sociali dei diversi CSS, tra le Municipalità e i Servizi centrali. Il senso di frammentazione viene vissuto come disorientante e rischioso per gli operatori, ma paradossalmente anche per gli utenti che sono trattati in modi differenti a seconda del territorio in cui vivono.

L'obiettivo dei gruppi di lavoro è stato quello di confrontarsi sulle questioni ritenute più critiche per giungere alla definizione di un approccio metodologico condiviso e di strumenti idonei, attraverso un lavoro di identificazione dei problemi e di individuazione delle possibili soluzioni, anche grazie al confronto con le acquisizioni teoriche e metodologiche già disponibili, così come con le prassi operative sperimentate a livello locale e nazionale.

In maniera trasversale, il presente lavoro ha toccato anche temi quali la comunicazione interna, attraverso nuove modalità di incontro e scambio di informazioni, soprattutto in relazione alla difficoltà di comunicazione tra livello centrale e servizi territoriali e tra diversi territori. Un'attenzione particolare è stata riservata al confronto sui modelli di intervento sociale, con l'obiettivo di costruire un contesto condiviso, in cui rileggere il lavoro professionale nei suoi aspetti tecnico-operativi, ma anche emotivi ed esperienziali e rinforzare l'identità professionale specifica.

1.2 La stesura del documento “Spunti metodologici per l'esercizio della funzione di tutela nei servizi sociali del comune di Napoli”

Per quanto riguarda il tema della tutela dei bambini⁴, l'impianto complessivo del lavoro ha visto coinvolti, in una prima fase, un gruppo di 40 assistenti sociali, impegnati sia nei CSS, sia nei servizi centrali; ciò allo scopo di ridurre anche le distanze interne tra i differenti servizi. Da febbraio a luglio 2013 si sono susseguiti più incontri in plenaria e in piccoli gruppi, che hanno portato alla realizzazione del documento preliminare “Spunti metodologici per l'esercizio della funzione di tutela nei servizi sociali del comune di Napoli”⁵ da questo nel dicembre del 2013 sono nate le “Disposizioni per i bambini collocati fuori dalla famiglia” approvate dalla Giunta Comunale con deliberazione n. 1082 del 30/12/2013.

Il documento vuole mettere a fuoco gli aspetti metodologici del lavoro sociale con i bambini e le loro famiglie, approfondendo modelli teorici e culturali e concorrendo a costruire un sapere professionale, intrecciando ed innestando conoscenze teoriche con le competenze tecniche collaudate nelle esperienze sul campo.

La tutela del bambino è un processo di co-costruzione tra i diversi soggetti coinvolti nel sistema di sostegno (figure professionali appartenenti ai diversi servizi, istituzioni scolastiche e famiglie), che mira a costruire uno sviluppo di più adeguate condizioni relazionali e ambientali di crescita; si sottolinea che è un processo e non una serie di prestazioni scollegate fornite da ciascun professionista che si occupa della parte di propria competenza. Se l'azione si frammenta si produce paradossalmente “non tutela” ed emerge l'immagine di un bambino “in pezzi” che rischia di subire una sof-

⁴ Così come riportato nelle linee di indirizzo per l'affidamento familiare del Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali, pag.14 nota 4), si usa il termine “bambino” comprendendo tutti i minorenni, da 0 a 17 anni, sia di genere maschile che femminile.

⁵ Da ora in poi nel volume: Spunti

ferenza aggiuntiva.

Per i servizi che operano nel campo della tutela minorile, il mandato istituzionale è molto forte, perché la sofferenza dei più piccoli è forse quella che più scuote a livello emotivo. Gli operatori si trovano così sulle spalle aspettative pesanti, che rischiano di apparire talvolta quasi "illusorie", a maggior ragione nell'odierno contesto di riduzione delle risorse.

La metodologia adottata, per la stesura del documento, è stata quella della **condivisione tra i sottogruppi e il gruppo più allargato**, per far circolare i pensieri e le riflessioni in uno scambio di idee quanto più partecipato possibile.

L'articolazione di Spunti

Il documento Spunti nella versione approvata nel 2013, si compone di 5 sezioni, articolate nella seguente modalità:

- l'introduzione, in cui viene inquadrata la tematica da trattare, in particolare gli aspetti che definiscono la funzione di valutazione e tutela.
- Il capitolo dedicato alla valutazione sociale in cui si approfondisce la necessità di predisporre un progetto di tutela che, a partire dal processo di rilevazione e valutazione effettuato, definisca gli obiettivi che si intende raggiungere, gli interventi da realizzare e i tempi presumibili di attuazione.
- Il capitolo sul lavoro sociale di valutazione e sostegno alle famiglie d'origine in cui si sottolinea quanto sia indispensabile avviare, parallelamente all'inserimento del bambino in comunità, una valutazione e una programmazione attenta degli interventi possibili con il nucleo e valutare anche quali strade sono percorribili per sostenere il percorso di uscita dalla comunità.
- Il capitolo sul collocamento in servizi residenziali, in cui si sottolineano le funzioni dell'assistente sociale nelle diverse fasi di inserimento del bambino fuori dalla famiglia e la formulazione e gestione del progetto educativo individualizzato⁶.
- Infine, è stato dedicato un capitolo all'integrazione e alla collaborazione con l'Autorità Giudiziaria.

I nodi critici nel processo di implementazione

Dopo la fase di stesura del documento è stato necessario avviare un percorso di presentazione su quanto contenuto in termini di metodologie e di strumenti per arrivare ad una piena condivisione e legittimazione, pertanto sono stati realizzati degli incontri nelle 10 Municipalità cittadine ai quali hanno partecipato gli assistenti sociali di ogni CSS; il documento è stato presentato nelle sue parti più significative, soprattutto quelle relative agli strumenti di rilevazione del rischio/danno e di sostegno alla genitorialità. Si sottolinea in questa fase il coinvolgimento delle coordinatrici dei CSS e dei referenti del Servizio Politiche per l'Infanzia e l'Adolescenza⁷ in **una rilettura critica del documento e in un'assunzione di responsabilità** per la diffusione e la partecipazione attiva all'implementazione.

Gli incontri, oltre ad avviare e sostenere il processo di conoscenza del documento, hanno permesso di far emergere **diversi aspetti da approfondire**:

- le **criticità organizzative** connesse al vissuto di sovraccarico rappresentato

⁶ Da ora in poi nel volume: PEI

⁷ Da ora in poi nel volume: Servizio Politiche per l'Infanzia

dall'approfondimento del documento, l'adozione di nuovi strumenti, la necessità di dedicare tempi più lunghi al lavoro con i casi;

- il problema della **legittimazione** a sostenere la valutazione sociale nel confronto con gli altri professionisti e le modalità di condivisione di queste scelte metodologiche;
- la preoccupazione rispetto alla possibilità di svolgere un lavoro che permetta di "tenere insieme" l'attenzione per i bambini e i genitori, coniugando **l'esplorazione** delle diverse dimensioni conoscitive con le sensazioni e le emozioni.

Sono emersi anche degli **interrogativi metodologici**:

- la necessità di approfondire e distinguere gli strumenti proposti in relazione alla casistica, (ad esempio famiglie cronicizzate, famiglie che suscitano dubbi e confusione, ecc.) ed alla tipologia di mandato (valutazione preliminare, decisione rispetto al collocamento del bambino, verifica della fondatezza di interventi precedenti);
- un dubbio sulla validità degli strumenti proposti in assenza di gradienti numerici e sulla modalità quindi di posizionamento dell'assistente sociale nella valutazione;
- le modalità di utilizzo degli strumenti nella cooperazione tra CSS e Servizi centrali nelle situazioni di collocamento del bambino fuori dalla famiglia;
- le connessioni tra gli strumenti proposti nei diversi capitoli sia concettualmente che metodologicamente;
- le modalità concrete di uso degli strumenti;
- il coinvolgimento dei genitori.

1.3 Il progetto di ricerca azione: i soggetti coinvolti e i risultati attesi

Anche se il documento è stato concepito come **uno strumento di orientamento per il lavoro professionale sul campo**, che potesse fornire omogeneità negli interventi e appropriatezza nei diversi contesti municipali, nella successiva fase di diffusione delle metodologie, procedure e strumenti proposti, **le resistenze** avvertite sono emerse in maniera forte sul piano tecnico/professionale ma soprattutto su quello legato al cambiamento culturale. La difficoltà generale ad affrontare il cambiamento e quella di tipo organizzativo, legata all'assetto ed al proprio contesto di lavoro, potrebbero condurre a considerare quanto proposto nel percorso di riflessione come impossibile da applicare, facendo così aumentare la frustrazione degli operatori sociali, arrestando l'intera spinta propulsiva verso il cambiamento.

Pertanto, in fase di implementazione del documento, si è pensato alla consulenza del Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università di Milano Bicocca⁸.

Poichè la ricerca azione si inseriva nel quadro più complessivo delle strategie di implementazione del documento, gli obiettivi fissati sono stati:

- contribuire all'individuazione dei fattori che influenzano l'efficacia di indirizzi ed orientamenti ben precisi nell'area dei servizi sociali;
- accompagnare il processo di diffusione e applicazione sperimentale degli approcci teorici e delle prassi operative proposte;
- raccogliere elementi sui fattori che favoriscono ed ostacolano l'applicazione

⁸ Da ora in poi nel volume: Dipartimento di Sociologia o Università

- delle nuove proposte;
- individuare le strategie professionali e organizzative che favoriscono il cambiamento e il miglioramento.

Le ipotesi iniziali da cui si è partiti sono state quelle già emerse in sede di presentazione del documento riferite soprattutto alla difficoltà di adottarlo in quanto troppo lungo, talvolta ripetitivo, complesso e non chiaro nella modalità di utilizzo degli strumenti proposti. Tali aspetti, confermati anche durante la fase di sperimentazione, hanno portato alla scelta di Spunti, uno strumento fruibile e utilizzabile da tutte gli assistenti sociali dei CSS.

La partecipazione attiva ha permesso la definizione in corso d'opera delle aree di intervento sulle quali si voleva condurre l'analisi, distaccandosi dall'impianto iniziale della ricerca che prevedeva la revisione e l'approfondimento di tutte le parti del documento. In fase di progettazione si è deciso di concentrare l'attenzione esclusivamente sui capitoli dedicati alla valutazione del rischio ed al sostegno sociale dei genitori.

Alcune considerazioni di metodo

La proposta presentata rappresenta un indirizzo metodologico che intende favorire le buone pratiche nella funzione di tutela dei bambini e dei genitori vulnerabili, valorizzando lo sviluppo di un pensiero professionale e di un'operatività condivisa, supportati da un processo di intervento rigoroso, confrontabile e sostenibile.

Il percorso complessivo si configura di interesse significativo in relazione ai seguenti aspetti:

- la partecipazione attiva degli assistenti sociali in tutte le fasi del processo: dalla costituzione dei gruppi di studio, alla realizzazione della presente pubblicazione che ha generato una spinta propulsiva al cambiamento, pur evidenziandone le reali difficoltà e gli sporadici attriti. Tale protagonismo ha permesso l'acquisizione di maggior consapevolezza, da parte degli assistenti sociali, sul proprio ruolo soprattutto rispetto alla funzione di tutela dei bambini, confermando le competenze professionali, fornendo maggior chiarezza sul mandato istituzionale e creando un confronto sulle rappresentazioni e i principi che sottendono alla funzione di tutela dell'infanzia, ponendo così le basi di un sentire comune da cui partire per la prassi quotidiana;
- la realizzazione di un documento che contiene riferimenti teorici, indirizzi metodologici e strumenti operativi, recepiti ed approvati dall'Amministrazione Comunale, che racchiude l'operato professionale dei singoli operatori in una cornice di senso comune;
- il coinvolgimento di tutti i livelli istituzionali, da quello politico a quello tecnico, che ha permesso il superamento degli ostacoli, ha tenuto alta la motivazione e ne ha legittimato il senso;
- infine la collaborazione tra i diversi attori coinvolti nel progetto, il ruolo di regia del Servizio Programmazione, quello di consulenza e supporto tecnico/organizzativo de L'Orsa Maggiore, nonché quello scientifico del Dipartimento di Sociologia che ha accompagnato la fase di ricerca azione, hanno permesso di esaminare la tematica da diverse angolature e, grazie alla molteplicità dei punti di vista, ognuno legato alla provenienza delle proprie esperienze, ha potuto fornire una lettura armonica, integrata e ricca di "spunti" da cui ripartire.

Teresa Bertotti *

Premessa

Il contesto e la domanda

Nel 2010, come già detto, il Comune di Napoli, Servizio Programmazione Sociale, ha avviato un ampio processo di revisione delle modalità di intervento e qualificazione professionale, in parte connessi all'immissione negli organici comunali di un consistente numero di nuovi assistenti sociali (più di 160) a copertura della carenza di personale e del turn over creato dal pensionamento di numerosi operatori senior, con un ricambio di più del 50% delle persone.⁹

Il gruppo, che si è dedicato al tema della tutela dei minori, adottando una formula ampiamente partecipata¹⁰, aveva lavorato alla stesura di un documento volto a identificare linee di indirizzo che rendessero più omogenei e condivisi gli interventi adottati sul territorio del comune di Napoli, producendo il documento "Spunti".

Fin dall'inizio il documento era stato concepito come strumento flessibile in grado da un lato di dare un orientamento condiviso in merito a livelli e tipi di intervento auspicabili ed omogenei sul territorio comunale e dall'altro di tener conto delle specificità dei contesti e di dare la possibilità di compiere scelte operative e professionali sensibili alle differenze.

Il nome che si è deciso di dare – Spunti – rispecchiava il carattere provvisorio e suggestivo-riflessivo del documento.

Tuttavia nel processo di diffusione del documento sono emerse alcune **difficoltà e resistenze** nel vedere tale lavoro come strumento utile per riorientare le pratiche lavorative, sia sul piano culturale e teorico che sul versante organizzativo. Si è quindi temuto che le linee di indirizzo potessero restare lettera morta, aumentando la frustrazione di coloro che avevano individuato in esse una pista di qualificazione del lavoro e creando una distanza tra chi le aveva prodotte e chi invece le doveva "solo applicare", non avendo potuto partecipare al processo di elaborazione e definizione.

La richiesta di coinvolgimento del Dipartimento di Sociologia si colloca in questa delicata fase, chiedendo di predisporre un progetto che evitasse questo rischio e contemporaneamente favorisse il cambiamento.

* Responsabile scientifica della ricerca, Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale, Università di Milano Bicocca.

⁹ Il processo è ampiamente descritto nel capitolo 1.

¹⁰ Della realizzazione di questo complesso lavoro, e della complessa architettura con cui si è promossa la partecipazione degli operatori si fa riferimento nei cap. 1 e 3. In questa sede vale la pena di ricordare che essa ha coinvolto circa 40 operatori suddivisi in due gruppi, uno più ampio composto da 40 operatori (da cui il nome G40) e uno più ridotto, composto da dieci persone (denominato G10).

1. Il progetto di ricerca

1.1 Finalità, obiettivi, struttura

A seguito della fase di analisi preliminare, è stato proposto un progetto di accompagnamento e ricerca che rispondesse alle seguenti finalità:

- a. ampliamento della conoscenza del documento;
- b. avvio di un processo di assunzione del documento nella pratica quotidiana;
- c. miglioramento e adattamento del documento (che appariva in alcuni passaggi lungo e troppo articolato) nella direzione di renderlo più 'friendly';
- d. creazione delle condizioni affinché il documento potesse entrare nelle pratiche professionali adattandosi al contesto ed orientandole.

La **letteratura sulle linee guida** è infatti concorde nel rilevare il rischio che esse: a) siano uno strumento significativo solo per coloro che hanno contribuito a redigerlo ma non per gli altri; b) siano uno strumento non in grado di essere adottato nel contesto delle pratiche e delle culture organizzative locali e venga quindi respinto o non consenta la condivisione e il confronto; c) restringano inopinatamente la capacità di azione e decisione autonoma degli operatori.

Il metodo scelto: la ricerca azione

Per conseguire questi obiettivi, si è ritenuto opportuno utilizzare come modalità un assetto di ricerca azione o ricerca intervento¹¹.

Fin dagli anni '40, quando Lewin (1946) ne delineò le principali caratteristiche e metodi, la ricerca azione permette infatti di dare un contributo sia ad esigenze concrete sia ad obiettivi conoscitivi di ricerca; essa mira a soddisfare domande di conoscenza scientifica dei sistemi sociali mentre si interviene per modificarli. La ricerca azione quindi racchiude in sé **tre finalità: di ricerca, di formazione e di intervento**.

Come recentemente evidenziato da Colucci ed altri (2008), la Ricerca Azione ha una natura contestuale ed è finalizzata al cambiamento, focalizzato sulla dimensione grup-pale; prevede la partecipazione, la cooperazione e l'interdipendenza tra ricercatori e gruppo-comunità; ha un fondamento etico.

Il disegno della ricerca ha natura multistadiale, che procede nell'alternarsi di fasi di conoscenza e azione (Kaneklin et al, 2010).

Si è ritenuto che questa modalità fosse particolarmente adatta per rendere gli assistenti sociali soggetti attivi del processo di ricerca e promuovere un cambiamento ed evitare che si producessero i rischi di 'estraniazione' dalle linee di indirizzo cui si è fatto cenno. La Ricerca Azione infatti prevede che tra ricercatore e soggetti si strutturi un rapporto di collaborazione nel quale si realizza un processo collettivo di elaborazione di conoscenze.

Il ruolo del ricercatore non è quindi osservatore distaccato ma sta piuttosto nel creare le condizioni e nel fornire i metodi per garantire il processo di riflessione, procedendo attraverso una fase di definizione del problema, individuazione delle possibili linee di azione, loro realizzazione, raccolta e analisi dei risultati.

Essa ha il vantaggio di creare un ambito di scambio e riflessione tra operatori, per rafforzare sia la componente riflessiva sia la partecipazione attiva al processo. Favorisce inoltre il riconoscimento reciproco tra i partecipanti, consolidando la costituzione di una comunità di pratiche.

¹¹ In questa sede i due termini sono utilizzati in modo intercambiabile, non essendovi specifiche e significative differenze.

Rispetto al progetto di revisione di Spunti, riprendendo le tre finalità generali la ricerca azione avrebbe quindi consentito di produrre:

- sul piano formativo, una conoscenza del documento e la sperimentazione di modalità diverse di operare;
- sul piano degli interventi, un miglioramento delle pratiche professionali e una maggiore riflessività, nonché un adattamento del documento;
- sul piano della ricerca, una maggiore conoscenza dei fattori che nello specifico e in genere influenzano l'adozione di linee di indirizzo.

Il progetto si è sviluppato attraverso tre macro fasi:

- I. fase di consulenza e accompagnamento alla presentazione del documento - a distanza;
- II. fase della ricerca azione;
- III. fase di sintesi ed elaborazione degli esiti.

Il presente rapporto si riferisce principalmente alla seconda fase.

Struttura e assetto organizzativo della Ricerca Azione

La fase iniziale della ricerca azione¹² prevede l'individuazione e lo sviluppo del gruppo di ricerca. A questa fase è stata data una particolare cura per far sì che rispondesse all'esigenza da un lato di favorire la massima partecipazione, in termini di conoscenza delle aree di indagine e risultati e dall'altro di garantire la massima sostenibilità delle attività di ricerca, alla luce della rilevante difficoltà di avviare attività di questo genere, inserendole nel mentre della quotidianità lavorativa. Era infatti necessario che il massimo numero di operatori possibile fosse "vicino" alla ricerca e potesse vederne da vicino realizzazione e risultati; era inoltre necessario che vi fosse un impegno comune, in particolare da parte dei coordinatori di servizio nel favorire e consentire la sperimentazione.

Determinante è stata la possibilità di affiancare le attività di ricerca, coordinate dall'Università, con il supporto e le azioni di accompagnamento in loco, realizzati dagli esperti e dallo staff di supporto de L'Orsa Maggiore, articolatamente presentate nel cap. 3 di questo testo.

Nella realizzazione della ricerca azione è stato cruciale definire i diversi ruoli.

In particolare, l'Università ha avuto il compito di presiedere alla responsabilità scientifica della ricerca, proporre il metodo attraverso cui realizzare le finalità del progetto creando le condizioni affinché fosse garantito il processo di riflessione e partecipazione. Ha avuto il compito di predisporre metodi e strumenti di indagine, di elaborare i dati raccolti e proporli alla discussione.

L'Orsa Maggiore ha assunto la funzione di supporto locale alla ricerca, in termini di coordinamento e conduzione degli incontri intermedi, cura delle relazioni nel gruppo, e connessione con i servizi centrali.

L'Ufficio Programmazione Sociale ha svolto la regia dell'intervento in una costante connessione e progettazione con gli altri attori.

Per garantire il coinvolgimento del più ampio numero di operatori possibile si sono poi individuati altri tre ruoli cruciali per il successo della ricerca, che hanno costituito tre

¹² Le altre due macro sequenze si riferiscono alla ricerca e all'azione. Le tre sequenze si sviluppano in modo circolare e parzialmente sovrapposto ed ognuna di esse si articola in fasi di pianificazione, esecuzione, indagine e valutazione.

gruppi di riferimento: i coordinatori, i ricercatori e i supporter.

1. **coordinatori** dei CSS hanno avuto il compito di monitorare e proteggere lo spazio per l'implementazione e la sperimentazione delle linee guida nel contesto lavorativo e di essere il punto di riferimento per l'individuazione delle situazioni concrete, garantendo uno spazio di fattibilità rispetto ai carichi di lavoro.
2. **Gli assistenti sociali/ricercatori** sono stati gli operatori disponibili a giocare un ruolo attivo nella ricerca azione diventando ricercatori e costituendo il gruppo di ricerca. Questo era composto da una persona per Centro in modo da garantire la rappresentanza dei diversi territori, scelti tra coloro che avevano partecipato attivamente all'elaborazione e alla stesura del documento Spunti. È stato integrato dai referenti del Servizio Politiche per l'Infanzia.
3. **supporter** sono stati gli assistenti sociali interessati a partecipare al percorso di ricerca, ma impossibilitati a farlo alla luce di vincoli relativi alla numerosità dei gruppi. Sono stati "vicini" alla ricerca e hanno partecipato agli incontri plenari, con il compito di sostenere l'attività dei colleghi ricercatori. Per questo motivo si è individuato un supporter per ogni CSS, scelto con i criteri di disponibilità e desiderio di cooperazione.

L'intento complessivo, da cui il senso della ricerca azione, era che il gruppo divenisse progressivamente un ricercatore collettivo, responsabile di tutte le fasi del processo di ricerca, costruendo un percorso in cui "i diversi soggetti partecipano e portano il loro contributo, accrescendo la loro competenza cognitiva sui problemi in esame, ampliando la loro competenza operativa sulle modalità necessarie a capire fenomeni sociali complessi e nell'elaborare soluzioni" (Plebani, 1993).

Per consolidare tale struttura si sono alternate attività rivolte all'insieme dei tre gruppi di attori (sessioni plenarie) e attività rivolte al sottogruppo degli operatori/ricercatori. La sequenza del piccolo e del grande gruppo ha aiutato a definire i diversi livelli di coinvolgimento dei singoli e del gruppo, ha sostenuto i processi di riflessione, sperimentazione e definizione delle azioni di cambiamento, così come la verifica dei risultati in progress e finale (Kaneklin et al, 2010, p.165).

La ricerca azione si è sviluppata attraverso:

1. la realizzazione di incontri con i diversi gruppi di lavoro;
2. la sperimentazione sul campo da parte degli operatori;
3. la definizione e la somministrazione di questionari;
4. l'elaborazione e l'analisi dei dati;
5. la loro interpretazione in forma partecipata e condivisa.

In questa struttura si sono circolarmente succedute le tre sequenze tipiche della ricerca azione, di sviluppo del gruppo (costituzione dei tre gruppi di riferimento); ricerca (l'indagine sul documento e la sperimentazione) e azione (la modifica del documento).

1.2 Il disegno di ricerca e gli strumenti di indagine

Nella realizzazione della ricerca vera e propria si è adottato un approccio quali-quantitativo; in questa prospettiva il disegno di ricerca si è caratterizzato per un carattere orientativo, guidato da ipotesi generali, costruite e ridefinite nel corso della ricerca (Corbetta, 2003).

Le ipotesi da indagare sono state legate alle osservazioni iniziali emerse nella fase di presentazione del documento a tutti gli operatori che avevano consentito di mettere a fuoco le seguenti piste di ipotesi di cui si è riferito nel precedente capitolo e che in forma sintetica ed discrezionalmente estremizzata possono essere così riassunte il documento. Il documento Spunti fatica ad essere adottato perché: 1) non si conosce il documento, è lungo, in alcune parti ripetitivo, richiede troppo tempo per essere letto; 2) è troppo complesso; 3) non è chiaro nell'utilizzo degli strumenti proposti.¹³

Per indagare quanto e in che misura fossero presenti questi aspetti, mobilitando attorno ad essi gli operatori sono stati scelti due diversi metodi:

1. un questionario di valutazione del documento;
2. la sperimentazione sul campo.

Il questionario sul documento

La prima attività di ricerca ha previsto la somministrazione di un questionario dedicato a valutare Spunti con il duplice scopo:

1. promuovere una lettura accurata del documento;
2. far emergere in modo più sistematico le parti del documento ritenute dagli operatori più (o meno) significative, in modo da tenerne conto per il lavoro di revisione del documento.

La sperimentazione sul campo

La seconda attività di ricerca ha previsto un utilizzo sperimentale di Spunti, focalizzandosi in particolare su alcune parti cruciali del documento. Lo scopo della sperimentazione era andare a verificare se e in che misura ostacoli e dubbi emersi nelle fasi di diffusione fossero effettivamente esistenti e se si potessero mettere a punto suggerimenti, in termini di "istruzioni per l'uso" o "raccomandazioni utili" per gestire o superare questi ostacoli, in modo da modificare il testo finale.

Sono stati realizzati due blocchi di sperimentazione:

1. il primo relativo a indicazioni e strumenti contenuti nel secondo capitolo, dedicato alla valutazione delle condizioni di rischio per il minore;
2. il secondo relativo a indicazioni e strumenti contenuti nel terzo capitolo, dedicato al lavoro sociale di sostegno con i minori e le famiglie d'origine.

La sperimentazione è stata proposta e realizzata dagli assistenti sociali facenti parte del gruppo "ricercatori" e del gruppo "supporter".

I risultati delle varie attività di ricerca sono stati discussi e commentati sia dal gruppo ricerca che dal gruppo plenario.

In termini di risultati attesi, in relazione alle finalità del progetto, questa struttura di ricerca avrebbe consentito di conseguire i seguenti esiti:

1. dal questionario di valutazione di Spunti si sarebbero ottenuti la lettura e una sua più approfondita conoscenza ed una maggiore chiarezza in merito alle attività di alleggerimento del documento;
2. dalla sperimentazione si sarebbero potuti ottenere: l'avvio di pratiche di intervento differenti, con vantaggi per i minori e le famiglie utenti; il raffor-

¹³ Il cap. 1 riporta con maggiore dettaglio le diverse aree critiche emerse nella fase iniziale.

zamento delle capacità riflessive degli operatori; il miglioramento del documento.

Infine, l'idea di mettere alla prova quanto indicato in Spunti, sperimentandone l'adeguatezza e l'efficacia delle indicazioni e l'averne un "potere" nel produrre un cambiamento del testo, avrebbe sostenuto il senso di responsabilità e l'empowerment degli operatori. La diffusione nei vari CSS avrebbe inoltre favorito un clima collaborativo e il diffondersi della conoscenza nelle pratiche professionali.

1.3 Realizzazione¹⁴

La ricerca si è realizzata nel periodo che va da settembre 2013 a luglio 2014. La prima fase (ottobre – novembre) è stata preparatoria alla realizzazione della ricerca azione vera e propria ed ha visto un coinvolgimento indiretto dell'Università attraverso il supporto e la consulenza ai referenti locali del progetto. La fase centrale si è svolta da dicembre 2013 a maggio 2014 con le principali azioni della ricerca, mentre la terza fase conclusiva, dedicata alla revisione del documento e la scrittura del rapporto si è sviluppata da maggio a luglio 2014.

Nella **fase centrale**, sono stati realizzati tre incontri con la responsabile scientifica della ricerca, articolati in una sessione plenaria e in una sessione ristretta. Alla sessione plenaria partecipavano tutti e tre i gruppi (coordinatori, supporter e ricercatori) per un totale di circa 80 persone; alla sessione ristretta, il gruppo di ricerca, composto da 25 operatori. Quest'ultimo ha effettuato anche 4 incontri intermedi, condotti dalla referente locale della ricerca, nei mesi di gennaio, marzo, aprile, e maggio.

I tre incontri plenari si sono svolti nei mesi di dicembre, febbraio e aprile e sono stati tematizzati come segue:

1° incontro (6 dicembre 2013). In sessione plenaria si è presentato il progetto e la struttura di ricerca, si sono proposti e discussi le modalità e gli strumenti scelti per la ricerca. Si sono analizzati i principali ostacoli e raccolti *feed back* e commenti. Con il gruppo di ricerca, dopo un breve input teorico sul tema della valutazione, si è lavorato sull'impostazione della sperimentazione nell'uso della griglia¹⁵ e si sono costituiti i sottogruppi per aree tematiche.

2° incontro: (24 febbraio 2014). In sessione plenaria, si sono presentati e commentati i primi risultati del questionario sul documento e il gruppo di ricerca ha riferito sulla prima fase di sperimentazione; si è illustrata e discussa la seconda fase di sperimentazione ("il diario delle cose diverse" descritte in seguito).

Con il gruppo di ricerca, si sono analizzati i risultati della prima parte della sperimentazione e si sono messe a punto le prime raccomandazioni e generalizzazioni relative all'uso della griglia; si è impostata e dato avvio alla sperimentazione relativa al terzo capitolo.

3° incontro (28 aprile 2014). In sessione plenaria si sono restituite, discusse e approvate le raccomandazioni emerse dalla prima sperimentazione e i sottogruppi del gruppo di ricerca hanno riferito della seconda fase di sperimentazione. Con il gruppo di ricerca si sono discusse e messe a punto le generalizzazioni emerse dalla sperimentazione del capitolo sul sostegno sociale alle famiglie.

Gli incontri intermedi sono stati un complemento cruciale, prezioso e necessario al la-

¹⁴ Ulteriori aspetti sulla realizzazione del progetto sono descritti nel cap.1.

¹⁵ La griglia è lo strumento di valutazione del rischio. Cfr. vol. II, cap 1.

voro di ricerca: sono stati dedicati a chiarimenti, messa a punto delle modalità di raccolta dei dati, e analisi dei risultati delle sperimentazioni e confronto sui primi risultati.

Tra un incontro e l'altro, lo staff di supporto alla ricerca¹⁶ accoglieva i questionari, imputava i dati ed elaborava i risultati, accompagnato da costanti contatti telefonici e telematici con il responsabile scientifico della ricerca.

2. I risultati della ricerca azione

In questa parte si riferiscono i principali risultati della ricerca azione, prendendo in esame: i dati emersi dai questionari sull'analisi del documento e le due sperimentazioni. Per ognuna di queste parti viene descritto il processo di ricerca utilizzato e i risultati in termini di contenuto. Un quarto paragrafo descrive brevemente come è avvenuta la modifica del documento finale.

2.1 L'analisi del documento Spunti

La prima parte della ricerca si è quindi focalizzata sull'analisi del documento Spunti nel suo complesso. Essa aveva lo scopo di 1) promuovere e diffondere una lettura accurata del documento e 2) identificare le parti considerate più rilevanti.

Il questionario di valutazione del documento, semi strutturato, chiedeva di indicare per ciascun capitolo uno o due aspetti considerati più e meno significativi, evidenziando la frase o la parte specifica; e, infine, esprimere un parere di gradimento (quattro gradi, con gli *smile*) su ognuno dei dieci strumenti presentati nell'appendice del documento.

Il questionario autosomministrato è stato presentato agli operatori nel corso delle riunioni di servizio in ogni CSS da parte dei coordinatori e del supporter e/o del ricercatore; è stato inviato in formato telematico da parte del Servizio centrale e dello staff di ricerca nel mese di dicembre e gli operatori hanno avuto circa un mese per rispondere, in formato cartaceo o elettronico.

I dati sono stati elaborati costruendo una maschera inserimento dati e utilizzando le funzioni statistiche di excel, scomponendo il documento nelle parti principali.

Un primo livello di analisi è stato di tipo quantitativo, identificando il numero di giudizi raccolti per le singole parti del documento, mentre un secondo livello di analisi ha considerato le frasi segnalate come più o meno significative.

I risultati sono stati presentati al gruppo plenario (coordinatori, supporter e ricercatori), discutendo e commentando i dati meno convergenti.

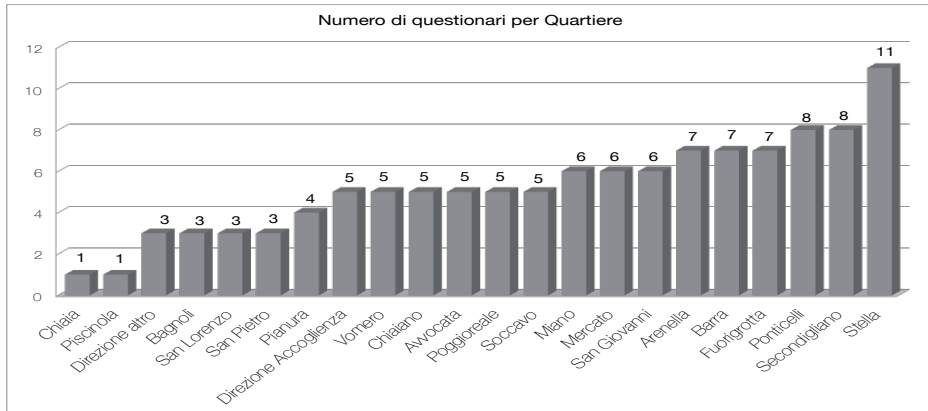
I dati così rielaborati sono stati successivamente utilizzati per identificare le parti del documento che potevano essere alleggerite, sintetizzate o chiarite e le parti che viceversa andavano messe in evidenza.

Venendo ai risultati, va innanzi tutto detto che sono pervenute le risposte di 116 su 228 assistenti sociali, pari a più del 50% del totale, il che ci permette di affermare che più di metà degli operatori hanno letto e analizzato il documento.

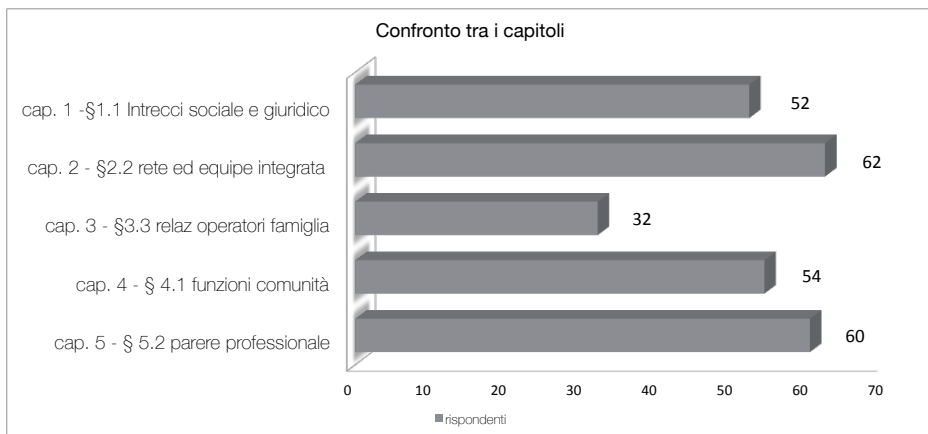
Il primo grafico illustra la **distribuzione degli assistenti sociali** che hanno analizzato il documento nei quartieri della città: il CSS Stella San Carlo è quello in cui hanno partecipato il maggior numero di operatori, mentre Chiaia e Piscinola sono rappresentati con uno solo; è assente il CSS di Scampia, che ha dichiarato fin dall'inizio la propria

¹⁶ Con la referente del progetto per L' Orsa Maggiore Marianna Giordano e le collaboratrici Fabia Francesconi e Maria Cristina Castaldo.

impossibilità a partecipare alla ricerca. Le differenze sono da imputare al diverso grado di disponibilità dei territori.



È poi utile confrontare i cinque capitoli¹⁷ di cui si compone il documento, per cogliere quali sono le parti considerate più rilevanti nell'insieme. Nel grafico che segue sono stati messi a confronto gli aspetti segnalati come più significativi in ogni singolo capitolo; da qui risulta che il capitolo 2 in cui ci si sofferma sullo snodo della valutazione delle condizioni di rischio per i minori e il capitolo 5 dedicato al rapporto tra servizio sociale e autorità giudiziaria emergono come leggermente più significativi degli altri, in particolare rispetto ai paragrafi dedicati al lavoro di rete e alle équipe integrate e a parere professionale, che sono stati entrambi votati da più di 60 operatori.



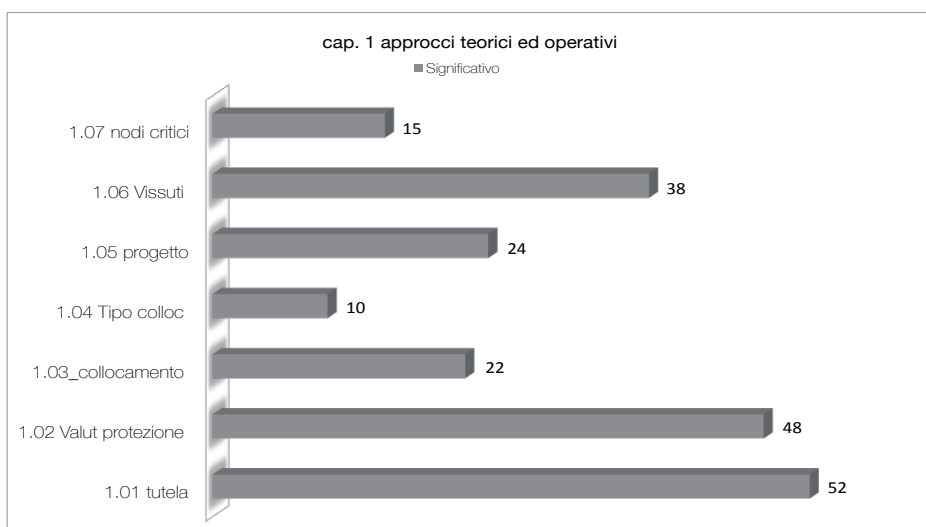
I capitoli di introduzione e sulle funzioni delle comunità si collocano al Il posto, votati da una cinquantina di assistenti sociali, mentre desta una certa sorpresa il minor peso dato al capitolo 3 in cui si parla del lavoro di sostegno alle famiglie. L'interpretazione di questo dato fornita dagli operatori è che si tratta di attività che già rientrano nella normale pratica del servizio ed è stata considerata significativa in relazione al documento. Sono stati però d'accordo nel concentrare su questo capitolo una fase della sperimentazione.

¹⁷ Si fa riferimento alla numerazione dei capitoli del documento originario Spunti.

Esaminando i singoli capitoli del documento, nel capitolo 1, dedicato a definire gli approcci teorici e operativi delle azioni di tutela dei minori, tre sono le parti considerate più significative:

la parte iniziale, in cui si presta attenzione alle attuali acquisizioni sul concetto di tutela dei minori e si pone l'accento sugli *intrecci tra dimensioni sociale e giuridica* è stata votata da 52 persone, pari al 46%¹⁸ dei rispondenti; la seconda parte, in cui si focalizza la funzione di *valutazione* e l'importanza della *modulazione delle azioni di protezione*, è stata votata da 48 persone, anche qui poco meno della metà dei rispondenti; la parte conclusiva del capitolo, dedicata ad illustrare i *vissuti emotivi* che attraversano il processo di tutela dei minori, considerando i diversi attori in campo infine è stata indicata come significativa da 38 persone, pari al 34%.

Sono considerate meno significative le parti relative alle tipologie di allontanamento e la parte relativa al collocamento fuori dalla famiglia nel processo di tutela in quanto vengono ampiamente trattate nei capitoli successivi.



Il capitolo 2 dedicato alla *valutazione sociale* del rischio, è considerato uno dei capitoli cruciali del documento, dove il divario tra coloro che segnalano la significatività dei vari punti (molti rispondenti) e la non significatività (pochi rispondenti) è più ampio.

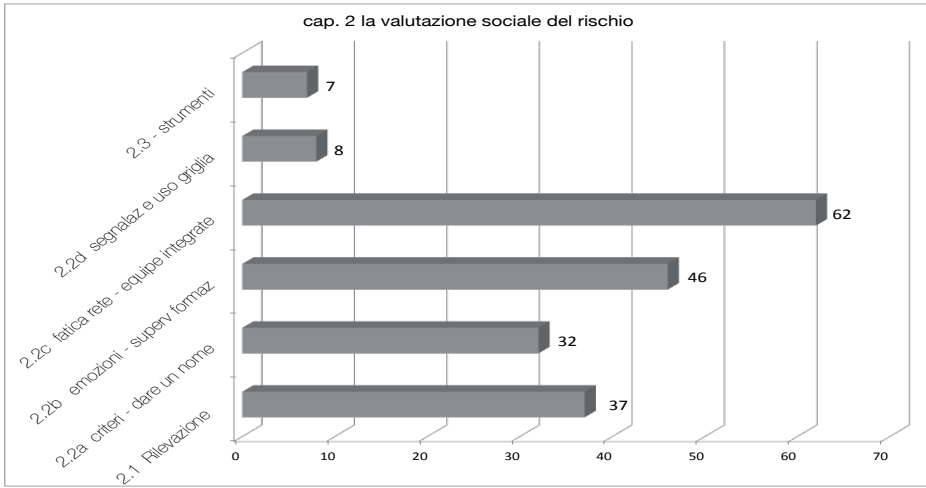
Il capitolo definisce i nodi critici da affrontare quando si tratta di valutare la condizione di rischio dei minori e le buone pratiche adottate o adottabili.

Di questa parte del documento, gli operatori hanno indicato come cruciale:

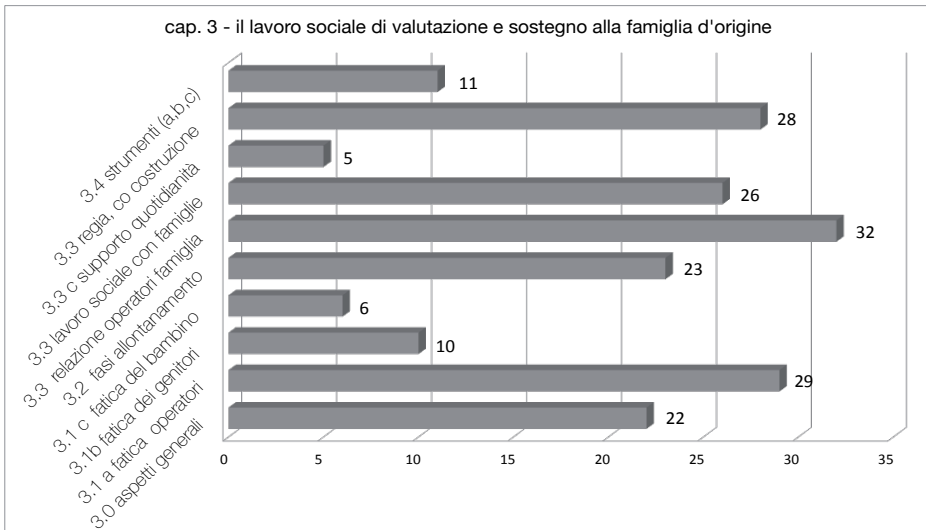
la parte dove si sottolinea la necessità della connessione di *rete* e di una *valutazione multidimensionale* da realizzarsi attraverso la costituzione di *équipe integrate*; votata da 62 persone, pari al 55% dei rispondenti. Di nuovo la parte in cui si riferisce agli *aspetti emotivi* e all'importanza di *supervisione e formazione* adeguata, è stata votata da 46 persone. Infine la parte introduttiva, in cui si definisce la cornice generale della rilevazione delle situazioni di rischio e malessere dei minori e si sottolinea la necessità di avere criteri più uniformi e di saper definire il problema, condividendo le diverse

¹⁸ Le percentuali sono elaborate su 113 risposte valide

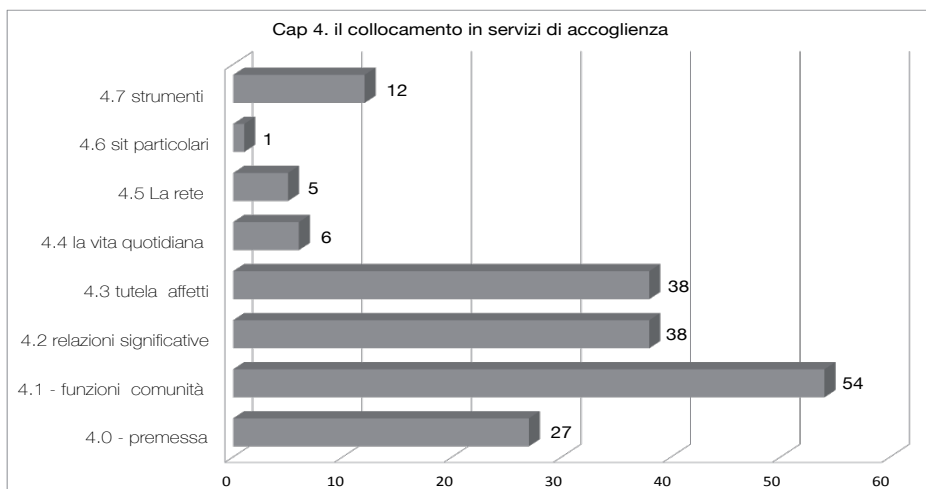
responsabilità, è indicata come importante da un buon numero di operatori, circa un terzo (37 pari al 33%).



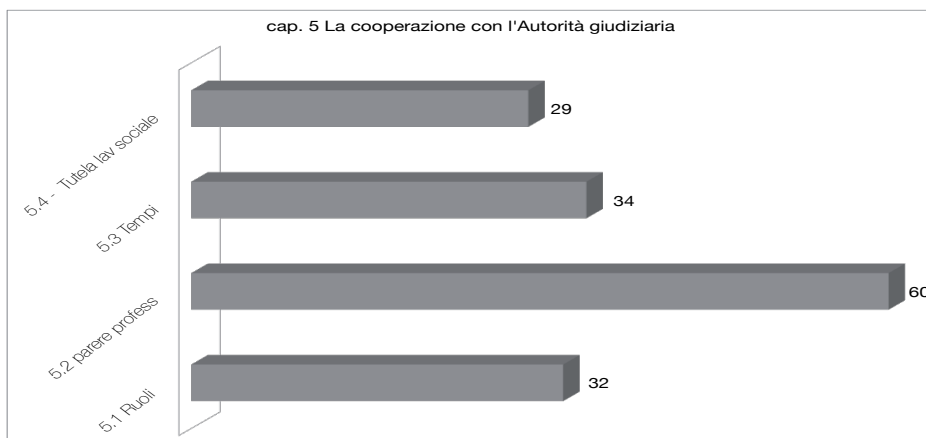
Il capitolo 3 considera il lavoro sociale con le famiglie d'origine in cui si tratta di restituire condizioni di sufficiente benessere ai minori attraverso il lavoro con la famiglia inteso in termini sia di valutazione che di sostegno. Considera sia le situazioni in cui i bambini sono allontanati dalla famiglia, dandovi particolare attenzione, sia le altre in cui i figli restano in casa. Le parti del capitolo considerate più significative sono votate da una trentina di operatori con poche differenze. In ordine decrescente si tratta di: la parte che esamina il tema delle *relazioni tra assistenti sociali e famiglia*; la parte che considera la *fatica degli operatori* nel gestire la complessità degli interventi in cui i *minori sono allontanati da casa*; le parti che considerano la necessità di un *lavoro regia e co-costruzione degli interventi* a supporto del lavoro sociale con le famiglie.



Il capitolo 4 si dedica ad un altro dei temi caldi della tutela minorile: quello del collocamento dei minori in servizi residenziali, la funzione delle comunità e il ruolo che il servizio sociale è chiamato a svolgere in questi casi. Anche questo capitolo, come il secondo, sollecita molti operatori. In particolare la prima parte del capitolo, dedicata a definire le funzioni delle comunità è considerata significativa da circa metà dei rispondenti (54 persone pari al 48%); seguono le parti che sottolineano come per il minore sia necessario attivare relazioni significative anche nel contesto della comunità e la necessità di tutelare gli affetti familiari del minore (38 persone per entrambi); anche la premessa è considerata significativa da un buon numero di operatori.

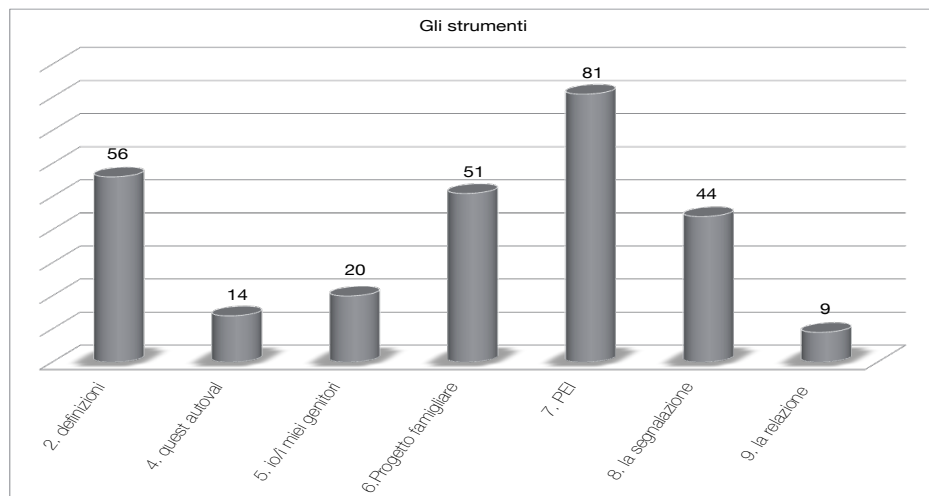


L'ultimo capitolo del documento, il quinto, è dedicato ai rapporti con l'autorità giudiziaria. La parte che viene considerata maggiormente significativa da un numero molto elevato di persone (circa 60) è quella in cui si discute il ruolo del servizio sociale in relazione al compito di fornire un parere professionale che concorre alle decisioni, rispetto all'essere considerato come 'fonte' di informazioni. In modo rilevante ma minore (circa 30 rispondenti ciascuno) sono segnalate le parti in cui si discute lo snodo critico relativo ai diversi tempi e la parte che propone una riflessione sui ruoli che possono sostenere una cooperazione tra servizi e magistratura (32 persone).



L'ultima parte del documento riporta in appendice i diversi strumenti individuati a supporto delle attività e buone pratiche indicate nel documento. Nel questionario gli

assistenti sociali dovevano indicare i quattro strumenti ritenuti più significativi. L'analisi dei dati fornisce il seguente quadro. Lo strumento reputato più importante, indicato da 81 operatori è il PEI¹⁹; fa seguito la griglia proposta come traccia per la valutazione del rischio in cui si trova il minore, basata sull'analisi dell'interazione tra fattori di rischio e fattori di protezione (FR/FP), segnalata da 77 operatori. Le definizioni di maltrattamento e la proposta di uno strumento a supporto della progettazione familiare si collocano al III e IV posto, indicate da più di 50 operatori ciascuna.



2.2 La sperimentazione sull'uso della griglia

La seconda fase della ricerca si è sviluppata nella forma della "sperimentazione" ed ha avuto lo scopo di approfondire le aree individuate come dubbie o critiche nella fase iniziale di presentazione e del documento nei CSS (cfr. cap. 1).

Nella sperimentazione ci si è proposti di 'mettere alla prova' le parti del documento per le quali si erano individuate difficoltà e snodi critici e si erano ritenuti necessari approfondimenti e chiarimenti. In base a tale sperimentazione si sarebbero individuate specifiche raccomandazioni o suggerimenti: una sorta di **istruzioni per l'uso** messe a punto in base ai quesiti più frequenti e la verifica pratica.

Si sono previste due sperimentazioni: una relativa al capitolo 2 del documento, l'altra relativa al capitolo 3.

Il punto più interessante, e al contempo critico, del capitolo 2 è stato l'utilizzo della griglia per la valutazione delle condizioni di rischio per il minore, fondata sull'analisi dei fattori di rischio e i fattori di protezione.

L'uso di questo strumento aveva sollevato alcune perplessità in merito alla complessità della compilazione, i tempi necessari, l'estraneità alla cultura professionale unitamente ad una generica resistenza al cambiamento. Nel contempo però erano emerse importanti riflessioni in merito alle potenzialità rispetto ad alcune situazioni particolari, caratterizzate da specifiche complessità nella valutazione.

La sperimentazione ha previsto di verificare nel concreto in che misura queste perplessità fossero reali, in che modo la griglia avrebbe concretamente potuto sostenere

¹⁹ Progetto Educativo Individualizzato, documento di sintesi delle valutazioni e degli interventi a favore del minore e della sua famiglia nel periodo di permanenza fuori dalla famiglia, redatto ex ante, in itinere ed ex post congiuntamente dall'assistente sociale e dal responsabile della struttura di accoglienza. Cfr. volume II, cap. 3.

l'attività valutativa e favorire il superamento delle criticità ipotizzate. Attraverso una successiva generalizzazione delle singole sperimentazioni avrebbe consentito di mettere a punto suggerimenti e raccomandazioni da inserire nel documento.

La sperimentazione si è quindi svolta secondo le seguenti tappe:

- I. condivisione delle aree tematiche su cui effettuare la sperimentazione, effettuata in sessione plenaria con i coordinatori, i ricercatori e il gruppo dei supporter;
- II. costituzione di un sottogruppo di ricercatori per ognuna delle aree tematiche;
- III. individuazione delle caratteristiche delle situazioni, delle specifiche aree critiche e dei vantaggi da indagare nell'ambito del gruppo di ricerca per quell'area tematica;
- IV. coinvolgimento del supporter e del coordinatore del proprio Centro per la realizzazione della sperimentazione;
- V. individuazione di una o due situazioni in cui sperimentare l'utilizzo della griglia seguendo le indicazioni contenute nel documento e riflessione preliminare;
- VI. realizzazione della sperimentazione;
- VII. valutazione della sperimentazione attraverso autointervista o intervista incrociata, realizzata dal ricercatore e/o il supporter.

Sono state individuate otto aree di approfondimento tematico, per ognuna delle quali il gruppo di ricerca ha individuato una specifica domanda di indagine, alla luce di alcuni snodi critici frequenti.

ELENCO DELLE DOMANDE DI INDAGINE A SECONDA DELLE AREE TEMATICHE		
	Aree tematiche	Domanda
A	Bambini 0-5	In che modo la griglia aiuta ad esplorare compiutamente le situazioni con bambini piccoli, alla luce della difficoltà ad interpretare e codificare i segnali di disagio? Ad. esempio con bambini che non frequentano la scuola o in quei casi in cui le informazioni da parte di persone terze possono essere difficili da reperire
B	Bambini 6- 13	In che modo la griglia aiuta esplorare compiutamente le situazioni con bambini in età scolare (6-13), alla luce delle difficoltà ad interpretare adeguatamente i segnali di disagio emergenti a scuola e/o nel contesto familiare?
C.	Situazioni di dubbio su collocazione extra familiare	In che modo la griglia aiuta ad esplorare compiutamente ed assumere decisioni sul parere in merito alle necessità di collocamento extrafamiliare di un minore? Il dubbio si pone alla luce della complessità di questo tipo di decisioni e alla presenza delle rilevanti componenti ideologiche e/o soggettive e all'assenza di criteri omogenei condivisi. In che modo la griglia aiuta in questa direzione?
D	Soggettività	In che modo la griglia aiuta a tenere sotto controllo le dimensioni soggettive, alla luce della necessità di: 1. avere un'elevata sensibilità e capacità di entrare in relazione con le persone; 2. porre attenzione ai rischi di un incontrollato coinvolgimento emotivo di tutti gli attori in campo.
E	Sintesi	In che modo la griglia aiuta ad esprimere una sintesi in situazioni molto articolate e spesso multiproblematiche?
F	Emergenze	In che modo la griglia aiuta nelle situazioni di emergenza a prendere decisioni tempestive?
G.	Accordo / convergenza con altri attori	In che modo la griglia aiuta a trovare un accordo con altri soggetti coinvolti nella valutazione, quali i responsabili, i colleghi dello stesso CSS, o gli operatori di altri servizi alla luce delle diverse culture professionali e posizioni istituzionali?

Un ottavo focus, che si domandava in che modo la griglia aiutasse a collocare le differenze culturali è stato assunto come tema trasversale punto di attenzione per tutti i gruppi.

In ogni sottogruppo i ricercatori hanno messo a punto le modalità più adatte per coinvolgere i supporter e i colleghi del proprio Centro, in modo che su ogni area tematica si potessero raccogliere gli esiti della sperimentazione di almeno quattro o cinque situazioni.

Con l'aiuto del ricercatore, gli operatori che avevano sperimentato l'uso dello strumento dovevano compilare il questionario di valutazione della sperimentazione, scegliendo tra due possibilità: autosomministrazione oppure un'intervista incrociata.

Per ogni situazione sono state raccolte le seguenti informazioni:

- una breve descrizione della situazione in cui è stata effettuata la sperimentazione, con i dati salienti del caso²⁰;
- una prefigurazione sui possibili ostacoli e vantaggi rispetto alla sperimentazione e l'utilizzo dello strumento;
- i vantaggi e i problemi verificatisi a conclusione della sperimentazione, sia attesi che inattesi e i modi utilizzati per far fronte alle difficoltà e le strategie con cui questi ultimi sono stati superati;
- gli elementi che secondo la persona intervistata potevano essere generalizzati ad altri casi e situazioni simili.

A conclusione della sperimentazione il gruppo dei ricercatori si è confrontato ed ha analizzato in forma aggregata i dati emergenti dalle singole schede (in particolare il terzo e il quarto punto), mettendo a punto sia le risposte alle domande originarie sia le raccomandazioni o i suggerimenti che potevano aiutare a superare alcuni ostacoli o chiarire alcuni passaggi complessi del documento /o della griglia.

Le interviste sono state poi elaborate in modo sistematico: attraverso un'analisi dei contenuti realizzata imputando i dati in una matrice per l'analisi integrata e discutendo i risultati durante gli incontri del gruppo di ricerca.

I focus tematici

La griglia è stata sperimentata complessivamente in 48 situazioni così suddivise nei sette focus tematici

Focus tematico	n. casi	CSS coinvolti nella sperimentazione
A - 0- 5 anni	7	Chiaia, Ponticelli, Mercato- Pendino, Pianura
B - 6-13 anni	8	Mercato- Pendino, Barra, Bagnoli
C - accordi e divergenze	3	Piscinola; Servizio Politiche per l'Infanzia
D - emergenza	4	Stella- San Carlo; Avvocata - Montecalvario
E - dubbio	9	Secondigliano, Soccavo, Fuorigrotta, San Lorenzo-Vicaria
F- soggettività	6	Stella-San Carlo, San Pietro, Vomero
G - sintesi	10	Arenella, Miano, San Giovanni

Di seguito si presentano le caratteristiche delle situazioni considerate, i vantaggi e gli ostacoli emersi nel corso della sperimentazione, seguendo l'articolazione per le aree

²⁰ Età, genere e nazionalità del bambino, aree di rischio segnalate, domanda iniziale, precedente conoscenza, la domanda valutativa specifica, quale è il quesito valutativo e chi lo ha posto, la presenza di altri professionisti coinvolti nella valutazione.

tematiche. Successivamente vengono presentate le raccomandazioni o suggerimenti emerse dalla generalizzazione della sperimentazione.

A. Focus tematico “Bambini 0-5 anni”

La griglia è stata sperimentata in 7 casi, per un totale di 11 minori, con problematiche diverse, come si può vedere dalla sintesi riportata nel box che segue.

2 bambini (2 e 1 anno) italiani, genitori separati, madre giovane convivente con la madre, promiscuità, confusione dei ruoli, degrado ambientale.
3 bambini italiani di 2, 4 e 5 anni, genitori separati, sospetto di grave violenza assistita (fisica e sessuale subita dalla madre da parte del padre), conflittualità sul diritto di visita e sull'assegno di mantenimento.
1 bambina dominicana, 3 anni, problemi salute (dermatologici e intestinali) di probabile origine psicologica; madre sola, con disturbo d'ansia, rifiuta aiuti socio educativi.
2 adolescenti maschi (17 e 16 anni), disagio sociale economico culturale, in area penale.
1 bambino di 8 mesi, riconosciuto solo dalla madre (17enne), situazione socio-familiare ed ambientale precaria.
1 bambino di 2 anni vive con madre, nonna e zii materni, padre detenuto, forte disagio economico.

In sintesi, a conclusione della sperimentazione, il gruppo di ricerca ha messo a fuoco come la griglia rappresenti:

un utile strumento per dare ordine e collocare le informazioni, dando più oggettività e permettendo una rappresentazione precisa dei fattori di rischio, delle problematiche e delle risorse;

un'utilità specifica nell'area “bambini 0-5 anni” nella misura in cui rende più chiaro che è necessario allargare ad informazioni provenienti da altri ambiti, per esempio quello sanitario, medico pediatrico. Da queste fonti è possibile raccogliere informazioni che consentono di superare la carenza di notizie; in tal senso supporta la necessità di una valutazione multidimensionale.

B. Focus tematico “Bambini 6 - 13 anni”

La griglia è stata sperimentata in 8 casi di minori in età scolare, per un totale di 11 minori con problematiche legate a situazioni di devianza sociale, gravi trascuratezze, violenze, come si può vedere dalla sintesi riportata nel box.

1 ragazzo di 12 anni, devianza minorile, disturbi comportamentali intra ed extra familiari.
1 ragazzo di 12 anni, devianza minorile, disturbi comportamentali intra ed extra familiari.
1 bambina di 8 anni, ipotesi di corruzione di minorenni da parte di familiari.
1 bambina di 6 anni, contesto familiare pregiudizievole, subisce maltrattamenti dal padre.
1 bambino di 10 anni, ipotesi di pregiudizio per il minore, genitori seguiti dalla salute mentale.
2 minori di 10 e 13 anni con problemi comportamentali, genitori separati, problemi di detenzione e salute mentale.
3 minori di 6,10,11 anni, con problemi di dispersione scolastica, disagio economico, probabile depressione della madre, conflittualità tra i coniugi, madre poco responsabile.
1 ragazza di 13 anni denuncia il padre per maltrattamenti.

In merito a vantaggi e svantaggi, la sperimentazione ha permesso di mettere in luce che la griglia aiuta a costruire **un quadro completo della situazione**, approfondendo i diversi aspetti (psicologici, medici e sociali) ed è una guida nella gestione della valutazione.

Ha permesso di far emergere aspetti inattesi quali una consapevolezza sui limiti e le potenzialità da parte di due genitori.

Può essere utilizzata in modo parziale. Alcuni ostacoli, come la diffidenza delle persone, possono essere superati nel momento in cui si riesce a sviluppare una relazione di fiducia.

C. Focus tematico “Dubbio sul collocamento”

La griglia è stata sperimentata in nove situazioni per un totale di 11 minori con problematiche legate a situazioni di degrado sociale, perdurante difficoltà scolastiche e conflittualità tra genitori, spesso separati, come si può meglio vedere dalla sintesi riportata nel box.

1 bambina 8 anni, grave degrado sociale e precarietà del nucleo, detenzione del padre, simbiosi madre-figlia, alimentazione inadeguata, aggressività tra i genitori, diffidenza verso i servizi.
1 ragazza 14enne, più volte ripetente e inadempienza scolastica. Genitori separati di fatto, la minore vive un po' col padre e un po' con la madre, condotta irregolare, atteggiamento menzognero e di sfida, segnalata alla Procura della Repubblica ed affidata ai nonni materni.
1 bambino di 4 anni disabile, sospetto autismo. Separazione giudiziale dei genitori; madre con patologia psichiatrica; nonna materna, reale caregiver deceduta, affidò al padre presso i nonni paterni.
1 bambino di 9 anni, famiglia multiproblematica, rapporti conflittuali tra i genitori.
1 bambina di 5 anni, famiglia multiproblematica, rapporti conflittuali tra i genitori.
1 ragazzo di 13 anni, famiglia multiproblematica, problemi di inadempienza scolastica dopo la morte della madre.
1 ragazzo di 12 anni con comportamenti devianti, segnalato dalla scuola per i suoi atti violenti ed aggressivi, padre detenuto, madre con scarsi mezzi.
1 ragazzo di 13 anni figlio unico, problemi di inadempienza scolastica dovuti alla malattia della madre ed al suo disadattamento rispetto alla classe. Il minore rifiuta ogni proposta di aiuto.
3 minori di 13, 11, 10 anni, madre inadeguata al ruolo genitoriale.

In merito alla verifica sul contributo che l'uso dello strumento ha dato nel chiarimento di situazioni dubbie, e nel favorire una maggiore condivisione sugli elementi di decisione in merito alla collocazione eterofamiliare, la sperimentazione ha permesso di verificare che la griglia è uno strumento utile per prendere questo tipo di decisioni. Essa aiuta a tenere sotto controllo la componente soggettiva connessa agli aspetti emotivi e a raccogliere elementi più oggettivi, esplorando aree che solitamente vengono sottovalutate o dimenticate. Sostiene nell'interpellare altre fonti per aver una visione più ampia e fornisce un buon orientamento per la decisione.

Il lungo tempo richiesto per un suo utilizzo può essere superato con una compilazione graduale della griglia e con la condivisione con altri professionisti.

D. Focus tematico “Soggettività”

La sperimentazione della griglia aveva lo scopo di capire in che misura favorisce il controllo degli aspetti più soggettivi e favorisce una maggiore oggettività della valutazione. È stata sperimentata in 6 casi per un totale di 10 minori, le cui problematiche

afferiscono a grandi linee a situazioni di violenza e elevata conflittualità tra i genitori dei minori (vedi box nella pagina seguente).

3 minori di 10, 8, 5 anni coinvolti nella forte conflittualità dei genitori, rischio di compromissione dell'armonico sviluppo psico-fisico dei bambini.
1 bambina di 4 anni allontanata ex art. 403, aggressività del padre verso la madre, forte legame madre-figlia, fragilità materna (infanzia difficile e scarse risorse).
1 bambina di 4 anni in affidamento condiviso, dopo richiesta della madre di verifica delle capacità genitoriali del padre al Tribunale per i minorenni; ipotesi di intervento per rafforzare la relazione della minore con i genitori.
3 minori di 15, 13, 8 anni, sospetto maltrattamento in famiglia.
1 bambina di 3 anni, presunto abuso e maltrattamento.
1 ragazza di anni 15, violenza assistita, padre alcool dipendente, madre sottomessa e fragile, nega la violenza. La minore chiede di essere allontanata.

La sperimentazione ha consentito di verificare che la griglia è uno strumento che aiuta a tenere sotto controllo la dimensione soggettiva, attraverso il fornire una guida nella raccolta di informazioni. Viene però considerata troppo lunga, talvolta ripetitiva. Ne viene suggerito un uso flessibile e alcuni miglioramenti.

E. Focus tematico “Sintesi”

La sperimentazione avviene nell'ipotesi che la griglia sia di aiuto nel produrre una sintesi adeguata dei diversi elementi informativi sulla situazione della famiglia e del minore, con l'obiettivo di produrre un parere significativo. È stata sperimentata in 8 casi, per un totale di 10 minori con problematiche molto differenziate, come si può vedere dal prospetto che segue.

1 bambina di 11 mesi riconosciuta solo dalla madre, disagio economico.
5 minori rumeni di età tra i 3 anni e mezzo e i 12 anni, maltrattamento materno.
1 minore di 8 anni, iperattivo, disturba la classe.
1 minore di 7 anni, atteggiamenti violenti a scuola, trascuratezza, seguito dalla NPI, difficoltà psicologiche, sociali e relazionali, padre con problemi di salute mentale, tre sorelle di 18, 14, 10 anni.
1 ragazza 13 anni, inadempienza scolastica, genitori e quattro figli di 18, 16, 13 e 9 anni, povertà economica e culturale.
1 bambino di 1 anno, rischio sanitario, carenze genitoriali, madre minorenni, inadeguato supporto del nucleo di origine della madre.
2 minori di anni 16 e 12, orfani di madre con patologia psichiatrica, padre inadeguato, affidati una alla zia e l'altro in comunità. Prescritta dimissione da comunità, uno dei due ragazzi non vuole tornare con il padre.
2 bambini di anni 6 e 10 con deficit cognitivi e relazionali molto gravi. Genitori con lievi ritardi mentali e una forte arretratezza culturale, grave pregiudizio, si prospettata la necessità di inserimento presso una casa famiglia.

A conclusione della sperimentazione, dalle interviste emerge che l'uso della griglia consente di avere un quadro completo e di compiere una sintesi adeguata ed esaustiva.

Emerge anche l'opportunità che la griglia venga utilizzata con alcuni punti di attenzione: conoscerla prima di avviare l'indagine, farsi guidare dalla domanda valutativa iniziale, creare una buona relazione con le persone come base per utilizzare lo stru-

mento e dedicare un ampio spazio all'analisi delle risorse e dei punti di forza della famiglia e dei minori.

F. Focus tematico “Emergenza”

La griglia è stata sperimentata in quattro situazioni di emergenza (per un totale di 8 minori). L'intento era di verificare se e in che misura la griglia è uno strumento utile per intervenire in queste situazioni. Come si può vedere dal box, le caratteristiche delle situazioni dei minori sono legate principalmente al perdurare nel tempo di condizioni critiche sul piano della trascuratezza e dell'accudimento primario.

1 bambino di 12 anni, inadempienza scolastica, assenze giustificate con certificati medici, redatti e firmati dal padre, alta conflittualità tra coniugi.

4 figli 13, 10, 7 e 5 anni, tre con difficoltà di apprendimento, trascuratezza, scarsa igiene segnalata da pediatria. Disagio economico, padre detenuto, madre rifiuta interventi.
--

2 minori di 14 e 2 anni, una con grave ritardo cognitivo-psico-fisico, il piccolo con problemi sanitari. Padre operaio, madre casalinga, con depressione e psicosi affettiva; difficoltà a garantire l'obbligo scolastico della figlia, isolamento sociale e parentale, rifiuto di cure. Sospetta violenza.

1 bambino di 14 mesi, madre con patologia psichiatrica riconosciuta, padre disoccupato ex detenuto per reati di stampo camorristico. Bassa scolarizzazione dei genitori, forte conflittualità violenze fisiche reciproche.
--

La griglia è riconosciuta come uno strumento per raccogliere le informazioni in modo sistematico e completo. Rispetto al focus specifico emerge l'indicazione di fare una selezione degli elementi prioritari, concentrare l'attenzione sulle condizioni del minore, tralasciando informazioni meno rilevanti e riservandosi di raccoglierle in un momento successivo. La griglia è risultata in alcuni passaggi poco chiara e si sono suggerite alcune modifiche.

G. Focus tematico “Accordi e divergenze”

La griglia è stata sperimentata in tre casi in cui si sono manifestati disaccordi sulla valutazione tra soggetti differenti. Si tratta di tre situazioni con problematiche di elevata gravità che hanno coinvolto un versante giuridico penale, come si può vedere dalla sintesi riportata nel box.

1 bambino, 6 anni, nato in Italia da genitori africani, affidato informalmente ad una coppia napoletana, segnalazioni di maltrattamenti fisici e sospetto sfruttamento sessuale da parte degli affidatari.
--

1 bambino di 8 anni, ipotesi di corruzione di minorenne da parte di familiari.
--

1 ragazza di 15 anni denuncia il padre per maltrattamenti, abusi e minacce.

Dalla sperimentazione emerge che:

la griglia permette una chiarezza nella valutazione degli elementi di rischio o protettivi della famiglia.

Consente di dare un supporto specifico alla ricomposizione dei disaccordi nel momento in cui si dedica uno spazio specifico alla condivisione in merito ai criteri di valutazione. È uno strumento condiviso dagli operatori ma non se è uno strumento esclusivo dell'assistente sociale.

Altri ostacoli, come la resistenza delle persone e la difficoltà ad accedervi, sembrano legati alla presenza di elementi di rilevanza penale.

Le raccomandazioni sull'uso della griglia

Dopo essersi confrontati sugli esiti della sperimentazione, i sottogruppi tematici hanno messo a punto le raccomandazioni estraibili dalla sperimentazione.

Le raccomandazioni dei singoli gruppi sono state poi accorpate e discusse prima nell'ambito del gruppo di ricerca e poi nel gruppo allargato, con coordinatori e supporter. In questa sede si sono discussi sia i contenuti sia le modalità con cui sarebbero state utilizzate per la redazione del documento finale²¹.

In una prima fase le raccomandazioni dei diversi sottogruppi sono state distinte per colore in modo da renderne riconoscibile l'origine 'tematica' e sono state distinte in due grandi categorie: quelle generali, relative all'uso della griglia e alla conduzione del colloquio, valide per tutte le situazioni e quelle specifiche, relative ai singoli focus tematici. I suggerimenti sulle singole situazioni si concentrano sulle situazioni di bambini piccoli, di emergenza e quelle in cui vi è un disaccordo.

Quelle che seguono sono le raccomandazioni discusse con il gruppo e inserite nella revisione di Spunti con lievi modifiche²².

Raccomandazioni sull'uso dello strumento

1. Si raccomanda *un uso flessibile* della traccia, affinché l'assistente sociale possa adattarla alle specifiche situazioni esercitando *un'autonomia nella scelta dei temi e dei tempi*. Tale autonomia è il necessario complemento dell'assunzione di responsabilità da parte dell'assistente sociale, che in tal modo 'risponde' (da Responsabilità Res - pongo – risponde) delle proprie affermazioni e valutazioni.
2. Si raccomanda di non usare la griglia in modo rigido, *mai come un questionario* per garantire l'oggettività, ma più come una traccia di temi da esplorare, considerando sempre le sfumature e le informazioni che nascono dalla *relazione* tra l'assistente sociale e la famiglia.
3. Nei casi di eccessivo disorientamento dell'assistente sociale nell'utilizzo della griglia per l'ampiezza e complessità, si raccomanda di usare la griglia con *gradualità*, soffermandosi sulle diverse aree in tempi diversi.
4. Nei casi in cui si affronta un caso complesso o vi sia un dubbio nell'assistente sociale sulla dimensione della protezione, si raccomanda di compilare la griglia e di usarla per discutere il caso in *supervisione e/o in altre équipe integrate*.
5. In generale, ma sempre nei casi in cui si affronta un caso complesso, si raccomanda di identificare con cura il *quesito valutativo specifico* a cui la valutazione si propone di rispondere.
6. Nei casi di *dubbio sul collocamento* del bambino fuori dalla famiglia, si raccomanda fortemente di compilare la griglia.
7. Nei casi in cui vi siano aree e campi non valutabili dal solo assistente sociale, ad esempio l'area sanitaria, si raccomanda il *confronto* costante con altri operatori.
8. Nei casi in cui vi sia un nucleo familiare con più minori si raccomanda di

²¹ L'elaborazione delle raccomandazioni si è sviluppata nei mesi di febbraio e marzo e sono state discusse in sede plenaria nel mese di aprile.

²² Volume II, capitolo 1.

compilare per *ciascun bambino* l'area bambino e l'area genitori figlio, mentre le altre 3 aree possono essere compilate una volta sola.

9. In caso di famiglie particolarmente numerose e/o complesse (ad esempio madri minori), si raccomanda di applicare la griglia ai componenti che appaiono *più portatori di problematiche*.
10. In caso di mancato reperimento delle informazioni utili al momento di dover stendere la relazione di sintesi, si raccomanda di differire il completamento dell'uso della griglia ad un momento successivo, *esplicitando* anche al destinatario della relazione quali sono le *informazioni mancanti*.
11. Alla luce della delicatezza delle situazioni e del rischio della soggettività si raccomanda di compilare la griglia *con un collega*.
12. Alla luce della complessità della compilazione, si avverte di dedicare *almeno 2 ore per assicurare la accuratezza*.

Raccomandazioni generali nella conduzione del colloquio

1. Esplicitare con chiarezza l'apertura di una fase valutativa con la famiglia, costruendo un *"contratto per la valutazione"*.²³
2. Nei casi in cui la griglia venga percepita troppo lunga nel colloquio con i genitori, si raccomanda di soffermarsi sulla domanda valutativa specifica e sugli *aspetti che sembrano coinvolgere/interessare maggiormente* la persona stessa (ad esempio con un adolescente non soffermarsi sulle vaccinazioni).
3. Nella raccolta delle informazioni si consiglia comunque di fare almeno un colloquio congiunto con i genitori per far emergere i *punti di vista* nella coppia e le dinamiche interne.
4. *Chiedere il parere delle persone* in merito alla loro valutazione delle aree problematiche (approccio di valutazione partecipata).

Raccomandazioni nei casi specifici

1. Nei casi con bambini 0-5 anni in cui vi siano aree e campi non valutabili dal solo assistente sociale, si raccomanda il *confronto costante* con altri operatori.
2. Nelle situazioni di emergenza, in cui il tempo è poco, si raccomanda:
 - di *considerare l'età* del minore, focalizzando l'attenzione sulle fasi dello sviluppo del bambino ed approfondire gli item pertinenti;
 - di usare la griglia per i casi più complessi e delicati, esplorando in particolare *l'area relativa al bambino*;
 - si consiglia di usare la griglia in *tempi differenti*.
3. Rispetto al focus accordo/disaccordo, o in presenza di divergenze di opinione:
 - nei casi in cui la famiglia sia seguita da più servizi e si prefigurino una divergenza tra gli operatori dei centri sociali/servizi si suggerisce di *confrontarsi sui criteri e gli indicatori* utilizzati per formulare il proprio parere;
 - si suggerisce di esplicitare le ragioni del disaccordo, discutendo sui *criteri ed i "pesi" sugli aspetti di disaccordo*.

²³ Ci si permette un riferimento al concetto di "alleanza temporanea", suggerita in Bertotti, (2012).

2.3 Il diario delle cose diverse

La seconda sperimentazione si è concentrata sul capitolo 3 del documento, relativo al lavoro sociale e agli interventi volti a sostenere il recupero delle funzioni genitoriali.²⁴

A supporto di questa fase, il capitolo indica alcuni nodi critici frequentemente riscontrati nel sostegno alle famiglie e le buone pratiche adottabili per far fronte a tali criticità; suggerisce inoltre alcuni strumenti a supporto delle attività professionali. Tutte le buone pratiche puntano a modificare alcune prassi e routine che sembrano aver provocato o contribuito al verificarsi di nodi critici. Da qui la proposta di una sperimentazione parzialmente differente dalla precedente, che ha inteso puntare su una dimensione riflessiva e sulla valutazione che un operatore professionalmente competente fa quando deve scegliere l'intervento da attuare.

La scelta di impostare in tal modo la sperimentazione è data dal diverso oggetto e dalla maggiore complessità del lavoro sociale di sostegno alla famiglia d'origine, che chiede agli operatori importanti competenze nell'individuare le modalità più adeguate di intervento a seconda delle caratteristiche di ogni bambino o famiglia, agendo margini rilevanti di creatività e autonomia.

Inoltre, si è scelta una modalità diversa alla luce di alcune difficoltà emerse nel corso della prima sperimentazione.

La seconda sperimentazione è stata denominata "il diario delle cose diverse" e prevedeva che ogni assistente sociale scegliesse, stimolato dai suggerimenti contenuti nel III capitolo, di provare ad attuare una pratica o un intervento diverso dal solito, come meglio descritto nel capitolo 5.

L'individuazione dell'oggetto della sperimentazione è stato quindi l'esito di un percorso riflessivo parzialmente strutturato e accompagnato (cfr. cap.3), proposto prima al gruppo di ricerca e successivamente allargato ad altri assistenti sociali che si fossero dichiarati interessati.

Ogni operatore che desiderava partecipare alla sperimentazione doveva scegliere una buona pratica o uno strumento descritto nel terzo capitolo, individuandolo in base a due possibili parametri: la curiosità e l'interesse per una pratica innovativa e/o l'individuazione di una propria fragilità su una fase o un passaggio particolare su cui l'operatore voleva migliorare. La scelta doveva essere specifica e riguardare una parte descritta del documento.

I passi successivi prevedevano di:

1. fare mente locale su una situazione concreta in cui l'operatore avrebbe potuto "provare a fare diversamente", focalizzando quale specifica azione o attività avrebbe provato a mettere in campo;
2. cercare di riflettere, prima della 'prova', sui risultati attesi e sugli ostacoli prefigurabili, confrontandosi con un collega, possibilmente membro del gruppo di ricerca o il supporter;
3. realizzare 'la cosa diversa' inserendola nel processo di intervento e presa in carico;
4. a conclusione della 'prova', valutare l'esito complessivo della sperimentazione utilizzando una traccia simile a quella già utilizzata per la sperimentazione precedente, 'autosomministrata' o raccolta attraverso un'intervista da parte di un collega del gruppo di ricerca.

²⁴ La sperimentazione si è svolta nel periodo tra febbraio e aprile 2014.

In sintesi il questionario di valutazione della sperimentazione chiedeva di: identificare l'area di esplorazione, facendo riferimento ad una specifica parte del capitolo, descrivere ciò che l'assistente sociale avrebbe fatto di diverso dal solito, in quale situazione, descrivere cioè cosa aveva effettivamente fatto, (quando e come si era svolta la sperimentazione e cosa era accaduto), evidenziare se i vantaggi e gli ostacoli attesi si erano verificati e tratteggiare una prima generalizzazione.

Come per la prima sperimentazione, il gruppo di ricercatori si è suddiviso in piccoli gruppi (2-3 persone ciascuno) a seconda dell'ambito di sperimentazione scelto. I dati raccolti nei questionari sono stati analizzati ed elaborati in modo da supportare il lavoro di interpretazione e rielaborazione realizzato nel gruppo di ricerca.

I sottogruppi hanno condiviso e confrontato i suggerimenti emergenti e hanno messo a punto alcune riflessioni comuni, da cui sono emerse le raccomandazioni presentate al gruppo plenario.

Per quanto riguarda i risultati, innanzi tutto va detto che la sperimentazione delle "cose diverse" si è concentrata su buone pratiche e strumenti operativi²⁵.

In particolare i sottogruppi hanno deciso di concentrarsi su:

- la cura delle relazioni con la famiglia;
- le pratiche del lavoro sociale di accompagnamento con una focalizzazione sul tema dell'empowerment;
- il tema del supporto alla famiglia nella gestione della quotidianità;
- le funzioni di regia degli interventi e la co-costruzione dei progetti.

In termini di strumenti, tre sottogruppi si sono dedicati a sperimentare l'uso dei seguenti strumenti, talvolta in integrazione e a supporto delle precedenti buone pratiche:

- l'eco mappa;
- la traccia di autoriflessione per i genitori;
- la progettazione familiare.

Le 'cose diverse' per le singole aree tematiche

Come si può vedere dalla tabella, sono state sperimentate 36 "cose diverse" in 24 situazioni; alla sperimentazione hanno partecipato i membri del gruppo di ricerca e i supporter e altri assistenti sociali per un totale di ben 27 persone coinvolte.

Tematica oggetto di sperimentazione	Numero di "cose diverse"
cura delle relazioni con la famiglia	4
lavoro sociale	12
supporto alla quotidianità	4
regia e co-costruzione	3
ecomappa	6
traccia di autoriflessione	2
progettazione familiare	5

Nel presentare i risultati della sperimentazione per i singoli ambiti, si propone prima una ricognizione sugli specifici elementi della sperimentazione per ognuna delle tematiche individuate, mettendo in evidenza le cose diverse proposte, l'esito e gli ostacoli individuati; successivamente si riportano i suggerimenti e le raccomandazioni emer-

²⁵ Per la descrizione dettagliata si rinvia ai rispettivi paragrafi del documento "Spunti" volume II.

genti dalla generalizzazione dei casi particolari.

Per quanto riguarda il tema della “cura della relazione operatori famiglie” e del “lavoro sociale”, l’obiettivo di costruire una progettazione con i genitori e lavorare sull’empowerment è stato perseguito attraverso: **la sottoscrizione di un patto di responsabilità e l’affiancamento di un tutor volontario**. La sperimentazione di questa attività, secondo gli intervistati ha prodotto un maggiore accordo e una maggiore *compliance* all’intervento; ha permesso ad alcune famiglie di sperimentare un modo di cooperare con in servizi diverso dalle “logiche camorristiche”, - secondo la definizione data dagli operatori. Ha spinto inoltre verso una maggiore organizzazione del lavoro per l’assistente sociale. I principali ostacoli sono stati una diffidenza iniziale, in particolare rispetto allo strumento scritto.

Per quanto riguarda il tema del “supporto alla quotidianità” l’obiettivo della buona pratica è stato il rafforzamento delle capacità dei genitori nella relazione con il figlio nelle azioni quotidiane. A supporto di questo obiettivo la ‘cosa diversa’ proposta è stata la **definizione di un progetto guida, scritto**. Secondo gli operatori che lo hanno sperimentato, si è rivelato utile con le famiglie in cui prevale un senso di sbandamento o in quelle in cui vi è una forte confusione dei ruoli. In un caso si è sperimentata la partecipazione del Servizio centrale agli incontri con la famiglia.

La sperimentazione di queste attività ha prodotto **un buon riorientamento** dei comportamenti della famiglia, un **maggior coinvolgimento** e un processo di **ridefinizione dei ruoli**.

Il tema della “regia del progetto e della co-costruzione tra i servizi”, risultato in più parti come uno dei temi più caldi, è stato affrontato con l’obiettivo di migliorare la condivisione del progetto con la famiglia, rendere più tempestivo il coinvolgimento dei diversi soggetti e rinforzare le risorse.

La ‘cosa diversa’ sperimentata è stato il **coinvolgimento della famiglia in un’équipe allargata**, realizzando ‘incontri di rete’ tra servizi e famiglia, con una stesura di verbali ed appuntamenti cadenzati.

Secondo gli operatori, questa attività ha prodotto un incremento della fiducia della famiglia, in particolare per aver aggiunto chiarezza nell’esplicitare ruoli e passi, data dallo scrivere il progetto; anche qui si è verificata una spinta ad una maggiore organizzazione del lavoro per l’assistente sociale.

Un aspetto critico è dato dalla difficoltà a condurre l’incontro da soli e contemporaneamente scrivere il verbale.

Per quanto riguarda gli strumenti, **“l’uso dell’ecomappa”**, è stato sperimentato nell’intento di ricostruire un panorama delle risorse e le relazioni in campo, al fine di migliorare la presa in carico riducendo le resistenze e le incomprensioni, attivando le energie e capacità dei membri della famiglia.

L’ecomappa è stata utilizzata in alcune situazioni di bambini accolti in casa famiglia per costruire i percorsi di uscita dalla comunità in modo condiviso: in alcuni casi l’ecomappa è stata disegnata con i bambini, in casa famiglia o al Servizio, e poi con le loro madri.

Secondo gli operatori, l’utilizzo di questo strumento ha prodotto: la conoscenza di nuove figure di riferimento, una **diversa relazione con i bambini**, la costruzione di un nuovo linguaggio comune; ha consentito di sviluppare **l’idea di ‘una squadra’**.

Un aspetto critico è dato dai tempi e dalla necessità di avere setting adeguato (uno spazio riservato); un altro è legato alla resistenza di alcune madri.

Lo strumento "traccia di autoriflessione", connesso al tema della "cura della relazione operatore famiglia" è stato sperimentato con l'intento di migliorare la presa in carico, riflettendo con i genitori sul senso da dare alla relazione con il servizio e al cambiamento che si vuole introdurre nella relazione con i figli, rispetto ai propri stili educativi e competenze genitoriali e cercando di far emergere responsabilità e compiti.²⁶

La "cosa diversa" sperimentata è stata la creazione di uno spazio di colloquio espressamente dedicato e la proposta di una traccia di riflessione sulle proprie competenze genitoriali.

Secondo gli operatori, l'utilizzo di questo strumento ha prodotto una visione diversa dei figli, l'emersione di esperienze pregresse particolarmente dolorose e riflessioni sul futuro. Le criticità stanno nella difficoltà a individuare i casi in cui è utile, e nell'attenzione a non proporlo a genitori troppo confusi o danneggiati; necessita inoltre di uno spazio riservato.

Infine, lo strumento "progettazione familiare" viene proposto con l'intento di migliorare la presa in carico e riflettere sul cambiamento che si vuole introdurre nella relazione con le famiglie, ha lo scopo di far emergere motivazioni, riconoscere potere decisionale e lavorare sull'autonomia.

La 'cosa diversa' sperimentata è l'individuazione congiunta operatori e famiglia, a partire dalla Traccia di autoriflessione, delle aree di lavoro, decidendo insieme obiettivi e strategie.

Secondo gli operatori gli effetti di questa sperimentazione sono stati diversi: un maggiore ingaggio e maggiore consapevolezza, l'emersione di emotività, una maggiore connessione tra figli e genitori, più fiducia in se stessi e negli operatori.

Aspetti critici sono state alcune resistenze a riconoscere i problemi in modo puntuale, una scarsa autenticità e la necessità di una conoscenza anche temporale sufficiente; il setting dedicato.

I suggerimenti e le raccomandazioni

Come accaduto per la sperimentazione dell'uso della griglia del capitolo 2, anche per il "diario delle cose diverse", sono state poi messe a punto alcune osservazioni generali che, sotto forma di suggerimenti o raccomandazioni, sono andate ad arricchire e completare il documento Spunti.

Nel riportare l'esito della fase di generalizzazione, si riferiscono di seguito per ogni area tematica le elaborazioni dei sottogruppi, discussi e condivisi con il gruppo plenario, in merito a: le situazioni tipo in cui è indicata l'adozione di quella buona pratica o strumento, i fattori critici di successo e le condizioni di contesto che ne garantiscono il risultato.

Rispetto al tema "cura delle relazioni" si è sperimentata l'adozione di un'attenzione specifica al clima relazionale esistente tra assistenti sociali e famiglia, definendo anche un patto di responsabilità reciproche. Dalla sperimentazione è emerso che:

L'attenzione al clima relazionale e la definizione di un patto di responsabilità reciproche tra famiglia e operatori è indicata nei casi in cui esiste una tensione con la famiglia e si reputa necessario **cambiare ottica**, passando dalla fase di valutazione del rischio alla "co-costruzione di percorsi condivisi, sostenendo ed accompagnando i movimenti naturali delle famiglie verso il proprio benessere.

I fattori cruciali su cui si basa il successo di questa buona pratica sono: l'adozio-

²⁶ In una prima versione, la traccia era definita come "questionario di autovalutazione" delle competenze parentali. L'uso di questo termine ha prodotto alcune resistenze, da cui il cambio del nome.

ne di "un'intenzionalità specifica" nella costruzione di una buona relazione con la famiglia; il rendere chiaro ed evidente il cambio di passo e l'intento di potenziare la relazione di supporto sociale e l'adozione di una prospettiva fondata sul "fare insieme". Questo vuole dire anche l'attenzione alle caratteristiche culturali dell'utente (specialmente quando si utilizzano accordi scritti) e la capacità di costruire un setting adeguato in cui vi sia uno spazio fisico riservato e protetto e un tempo dedicato. Le condizioni di contesto che rendono possibile questo passaggio è la conclusione della fase di valutazione e l'apertura esplicita di una fase di lavoro di trattamento sociale.

Anche rispetto al tema del lavoro sociale con le famiglie, si è sperimentata la messa a punto e l'elaborazione di un "patto scritto". A seguito della sperimentazione sono state definite le seguenti riflessioni e suggerimenti:

Nelle situazioni in cui la famiglia ha difficoltà ad affidarsi ai Servizi e non è in grado di dare valore alle proprie capacità è utile formulare un patto di responsabilità scritto tra le istituzioni e la famiglia. Questo produce una maggiore apertura relazionale, quindi una maggiore chiarezza nella condivisione del progetto d'intervento e una maggiore consapevolezza sulle difficoltà genitoriali.

Il fattore di successo su cui si basa questo esito positivo sembra essere l'esplicitazione e formalizzazione degli impegni di ciascuno (positivi/negativi) che permettono la verificabilità e l'aver ricavato uno spazio protetto dalle interferenze del ruolo del genitore. Per quanto riguarda le condizioni di contesto: tale esito è possibile quando c'è una conoscenza preesistente del nucleo ed un lavoro di rete consolidato che consente di rendere credibili gli impegni che l'assistente sociale mette nel patto".

Sul tema della 'regia' e della co-costruzione degli interventi, si è sperimentato il coinvolgimento della famiglia e la sua partecipazione alle riunioni con gli operatori. Dalla sperimentazione sono emerse le seguenti riflessioni generali:

Nelle situazioni in cui è necessaria un maggiore coinvolgimento della famiglia rispetto al minore è utile far partecipare l'intero nucleo convivente ad una équipe allargata. Questo produce in ognuno dei componenti una maggiore consapevolezza delle problematiche familiari e la responsabilizzazione di ognuno verso i cambiamenti possibili per il minore. Inoltre può produrre una maggiore attenzione dei membri della famiglia rispetto ai propri vissuti personali ed una maggiore solidarietà reciproca. Il fattore di successo su cui si basa questo esito positivo sembra essere la condivisione collettiva dei problemi del bambino e della famiglia, la stesura di un verbale, gli appuntamenti cadenzati. Per quanto riguarda le condizioni di contesto: tale esito è possibile quando vi è una relazione di fiducia preesistente.

Anche rispetto agli specifici strumenti proposti a supporto delle buone pratiche (ecomappa, traccia di autoriflessione e progettazione familiare) la sperimentazione ha permesso di mettere a punto significativi suggerimenti.

L'ecomappa è utile nelle situazioni in cui sembra che le risorse familiari siano assenti ed il nucleo isolato e nei casi in cui sia da valutare il da farsi dopo il collocamento in struttura. Questo permette al nucleo o al minore di riflettere più attentamente sulle proprie risorse relazionali e sui propri legami familiari ed aiuta l'assistente sociale ad acquisire nuove informazioni sul contesto sociale.

Il fattore di successo su cui si basa questo esito positivo sembra essere il fatto che lo strumento permetta la partecipazione e riflessione attiva del soggetto attraverso la rappresentazione grafica.

Condizioni di contesto: tale esito è possibile quando vi è una base di conoscenza

abbastanza consolidata, uno spazio fisico congruo, la chiarificazione delle finalità dello strumento.

La traccia di autoriflessione è utile nelle situazioni in cui è da rinforzare la capacità dei genitori di riconoscere le proprie responsabilità e sono da rinforzare le capacità di interlocuzione con i figli. Questo permette ai genitori di riconoscere i propri stili educativi attraverso il racconto della propria storia; in alcuni casi permette di sviluppare un racconto autobiografico che favorisce il processo di riflessione su di sé; inoltre favorisce una maggiore vicinanza nella relazione tra assistente sociale e genitori.

Il fattore di successo su cui si basa questo esito positivo è la creazione di uno spazio in cui la persona può esprimere la propria soggettività indipendentemente dal ruolo genitoriale. Per quanto riguarda le condizioni di contesto: tale esito è possibile quando si è **conclusa la fase valutativa** e si è avviata una fase di supporto alla genitorialità; inoltre è necessario che vi sia **un buon grado di affidamento**.

Lo strumento della progettazione familiare è utile nelle situazioni in cui c'è una difficoltà relazionale ed organizzativa tra genitori e figli. Permette di coinvolgere e responsabilizzare i genitori nel processo di cambiamento desiderato attraverso l'individuazione di compiti concreti e specifici.

Il fattore di successo su cui si basa questo esito positivo è il coinvolgimento nella fase di progettazione, identificazione di un problema e la costruzione di **un'alleanza** per il suo fronteggiamento. Per quanto riguarda le condizioni di contesto: tale esito è possibile quando c'è una relazione di fiducia tale da far sentire la famiglia supportata e non giudicata e quando si è conclusa la fase di valutazione.

2.4 Il prodotto finale

L'ultimo passaggio della ricerca ha visto la concretizzazione della terza sequenza della Ricerca Azione: l'azione appunto, che nel nostro caso ha consistito nel portare a compimento uno degli obiettivi del progetto: alleggerire il documento rendendolo più friendly.

Tutti i risultati emersi dalle tre attività di ricerca svolte sono confluite nella revisione del documento:

1. il questionario sul documento, insieme all'individuazione delle frasi più o meno significative è stato utilizzato per ridurre la complessità del testo. Da iniziali 62 pagine il documento si è ridotto a 31 pagine;
2. le raccomandazioni e suggerimenti rispetto all'utilizzo della griglia sono stati inseriti nel capitolo due accogliendo le indicazioni del gruppo;
3. le indicazioni emerse in seguito alla sperimentazione del diario delle cose diverse hanno arricchito e armonizzato i contenuti del capitolo III relativo al lavoro sociale con le famiglie.

Il lavoro di revisione del documento si è svolto nel periodo da maggio a luglio 2014 ed anche per questa fase conclusiva si è cercato di sollecitare la partecipazione del gruppo di ricerca. Al lavoro di revisione hanno contribuito 8 assistenti sociali.

La revisione del documento costituisce il prodotto materiale e visibile della ricerca.²⁷

Ma qual è l'impatto che un così articolato processo di ricerca ha avuto sulle persone? Qual è il prodotto immateriale e relazionale che ne è derivato? Al di là di quanto raccol-

²⁷ Volume II: La proposta operativa

to nelle diverse occasioni di scambio, in corso d'opera - ogni incontro si concludeva con una raccolta di *feed back* in merito all'andamento e all'esito in progress della ricerca - a conclusione del lavoro sono stati realizzati due **focus group** uno rivolto ai coordinatori e i supporter ed uno rivolto ai partecipanti al gruppo di ricerca. Del loro esito si dà conto nel capitolo 4 di questo testo.

Tuttavia, in sintesi, si può anticipare che gli operatori del gruppo di ricerca hanno considerato questa attività impegnativa e stimolante. Molti commenti si sono raccolti e si sono resi visibili negli incontri intermedi e nelle supervisioni.

La sperimentazione sull'uso della griglia ha consentito di avvicinarsi all'utilizzo di uno strumento strutturato, del quale si ribadisce il carattere orientativo e la necessità di considerarlo come strumento flessibile.

La sperimentazione delle "cose diverse" ha stimolato a riflettere sulle proprie attività con l'intento di migliorare il proprio lavoro e la relazione con la famiglia, dedicando un'attenzione specifica ad una fase che solitamente viene trascurata. Infine il poter condividere i diversi passi con un collega e sapere che lo sforzo fatto avrebbe contribuito a migliorare il lavoro collettivo ha dato forza nel superare gli ostacoli, rinsaldando una solidarietà ed alleanza professionale.

3. Riflessioni conclusive

I risultati rispetto agli obiettivi iniziali

In conclusione, riprendendo gli obiettivi e i risultati attesi iniziali la ricerca azione ha prodotto alcuni risultati certi.

1. È aumentata la conoscenza del documento Spunti, dato che più della metà, (il 51% sul totale) degli assistenti sociali lo ha letto per intero, commentandolo ed evidenziando le parti ritenute più significative e rilevanti.
2. Si è giunti ad una versione più leggera e 'friendly' del documento, il che ne dovrebbe consentire un suo più ampio utilizzo.
3. Inoltre vi è un elemento specifico di valore nel fatto che tale alleggerimento sia avvenuto mantenendo la modalità partecipata che ne aveva caratterizzato la prima stesura. In tal modo gli operatori hanno potuto toccare con mano **la propria capacità di "potere" influire nel ridisegnare e modificare uno strumento utile ad un bene comune.**
4. L'aver affiancato questa operazione con un'analisi quantitativa delle parti più significative ha poi rafforzato il prodotto finale riducendo i rischi di una visione parziale o troppo soggettiva, legata alle opinioni dei singoli estensori. Ha dato inoltre la possibilità di cogliere con ulteriore chiarezza l'esistenza di alcuni passaggi cruciali della tutela minori in cui il lavoro del servizio sociale si interseca e intreccia con quello di altri professionisti e istituzioni e di cui gli assistenti sociali avvertono tutta la delicatezza e complessità.
5. Si è avviato un processo di **cambiamento delle pratiche lavorative**, in linea con i suggerimenti contenuti nel documento. Questo è avvenuto in almeno 71 situazioni, in cui gli operatori hanno provato ad utilizzare strumenti e griglie di analisi prima sconosciute e ad adottare approcci e modalità relazionali differenti dal solito.
6. Hanno inoltre dedicato del tempo a riflettere sull'esperienza fatta, il che contribuisce ad aumentare la capacità riflessiva basata sull'analisi di ciò che è avvenuto con la contestuale riflessione su ciò che potrebbe avvenire diversamente, in altre occasioni simili.

7. La ricerca azione ha creato un clima collaborativo ed ha stimolato gli assistenti sociali nel **senso di responsabilità**, per cui la sperimentazione non era solo un'occasione di miglioramento personale ma rappresentava la possibilità di dare qualche risposta ai dubbi e alle domande di colleghi e colleghe, inserendo dei cambiamenti nel documento in base a ciò che si era effettivamente provato.
8. Il fatto che la riflessività si sia sviluppata in una dimensione di scambio e confronto tra operatori ha inoltre contribuito alla crescita di un sapere condiviso a livello di comunità professionale.

È probabile che queste sperimentazioni, una volta provate, restino e diventino parte integrante delle pratiche lavorative. Così come è probabile che l'esperienza positiva fatta da alcuni si estenda agli altri, in virtù di un processo di emulazione e coinvolgimento. Tuttavia ciò non è dato per scontato: è infatti possibile che una volta esaurita la spinta propulsiva e motivazionale del progetto gli operatori vengano ripresi **dalla routine e dalla pressione dei tempi**, o che non si sentano più autorizzati a dedicare tempo di lavoro alla riflessione, alla condivisione e allo scambio.

Sarebbe viceversa auspicabile che l'attenzione al documento, con gli strumenti e le buone pratiche in esso contenuti, **si estendano ad un numero più ampio di operatori e alla gestione di tutti i casi**.

Insegnamenti e riflessioni sul futuro

Dalla ricerca emerge con una certa chiarezza che, affinché ciò avvenga, è necessario che **l'attenzione alle pratiche lavorative venga mantenuta alta nella quotidianità degli interventi e all'interno delle équipe professionali**. Sembra che questa attenzione sia favorita da un forte impegno su due versanti: da parte dei coordinatori nello stimolare e promuovere uno spazio di riflessione all'interno delle équipe e da parte degli operatori nel tenere presente ed utilizzare suggerimenti e raccomandazioni contenute nel documento.

In questa prospettiva, un fattore critico di successo, più volte citato dagli assistenti sociali è il mantenimento, l'ampliamento e la messa a regime di spazi di supervisione da mettere in connessione con gli altri ambiti di riflessione e intervento.

Un terzo elemento che, sempre per ciò che emerge dalla ricerca, sembra favorire il diffondersi e l'utilizzo di Spunti è l'adozione di una dimensione di sistema, che coinvolga gli assistenti sociali sia dei servizi centrali sia dei CSS, in modo che i due livelli siano coerentemente connessi e in comunicazione biunivoca.

Sulla scorta di altre esperienze analoghe fatte in altri territori si potrebbe ipotizzare la **costituzione di un gruppo che assuma una funzione permanente di monitoraggio e manutenzione delle linee di indirizzo**. Questo gruppo avrebbe il compito di:

- assicurare periodiche revisioni del documento;
- testarne periodicamente l'efficacia;
- valutare la possibilità di ampliare il raggio alla relazione con gli altri attori, per poter progressivamente armonizzare l'intervento delle diverse istituzioni.

I limiti

Accanto ai successi questo progetto ha avuto anche alcuni limiti. Questi stanno sostanzialmente nella limitatezza del tempo e delle risorse che non hanno consentito di estendere la sperimentazione e la ricerca ad un numero più ampio di soggetti utilizzando più tempo per le sperimentazioni.

Un secondo limite sta nell'ampiezza e nell'ambizione degli obiettivi che hanno costretto a fare alcune generalizzazioni talvolta troppo ampie e che andranno nel tempo verificate e ricalibrate. Due ulteriori limiti che costituiscono possibili sviluppi di ricerca e di azione sono legati al tema della valutazione dell'efficacia delle linee di indirizzo nel produrre interventi migliori (il che richiederebbe studi di follow up) e nell'estensione agli altri soggetti coinvolti nella tutela dei minori, affinché si continui a garantire una visione sistemica e olistica, come oramai consolidato da più studi anche stranieri (Munro, 2005).

L'ACCOMPAGNAMENTO AL LAVORO DI ELABORAZIONE DEL DOCUMENTO SPUNTI

Marianna Giordano *

1. Il contesto

L'Orsa Maggiore svolge – nell'ambito del Progetto Azioni di Supporto alla Programmazione Sociale partecipata e ai sistemi di welfare territoriale – una funzione di consulenza e sostegno agli Uffici ed ai Servizi del Comune per l'implementazione delle competenze e delle opportunità. Da maggio 2013 è stata impegnata a supporto del lavoro intrapreso per la ridefinizione della funzione di tutela dei minori, dalla co-redazione del documento Spunti alla progettazione ed accompagnamento nella ricerca azione per la sua implementazione.

Pur non configurandosi in senso stretto come un'azione di assistenza tecnica, la cooperativa ha svolto diverse funzioni orientate allo sviluppo delle risorse umane, al management (gestione strategica, ridefinizione organizzativa, gestione della conoscenza, gestione delle informazioni ecc.) ma anche alla creazione di un ambiente in grado di innescare percorsi virtuosi che favoriscano la sostenibilità dello sviluppo e sostengano la resilienza degli operatori.

Il contributo di L'Orsa Maggiore va letto come un intervento di *capacity building* (Coordinamento tecnico Programma Empowerment, Formez, 2010) volto a potenziare le abilità di valutare e di indirizzare le questioni cruciali relative alle scelte di policy, in questo caso in materia di tutela, scegliendo le modalità di implementazione più appropriate tra più opzioni di sviluppo, basate sulla comprensione dei nodi critici e delle risorse del contesto sociale ed organizzativo e del capitale umano.

In questo capitolo si intende riflettere brevemente sulla funzione svolta, i nodi critici e le opportunità che ha offerto, all'interno del più ampio lavoro che l'Amministrazione ha intrapreso per ridefinire sul piano metodologico e organizzativo la funzione di tutela.

Co-attori

Co-attori del percorso sono stati: il Comune di Napoli con il Servizio Programmazione Sociale, il Servizio Politiche per l'Infanzia ed i Centri Servizi Sociali, l'Università Milano Bicocca con il Dipartimento di Sociologia, L'Orsa Maggiore.

Il Comune di Napoli, oltre che nel suo ruolo di committente, è stato prevalentemente un co-costruttore del percorso. La relazione tra il Servizio Programmazione Sociale e L'Orsa Maggiore rappresenta un aspetto interessante nella misura in cui ha permesso di definire progressivamente l'impianto e accompagnare il lavoro, giocando le differenti posizioni nella relazione con i diversi interlocutori: il Servizio centrale che ha coniugato l'autorità organizzativa con le relazioni friendly e la cooperativa con un lavoro di consulenza e supporto.

Nel corso dell'anno, alcune scelte dell'Amministrazione, orientate ad una riorganiz-

* responsabile del Progetto Azioni di Supporto alla programmazione sociale partecipata e ai sistemi di welfare territoriale, L'Orsa Maggiore cooperativa sociale,

zazione del Servizio Politiche per l'Infanzia, hanno prodotto una maggiore sinergia tra la ricerca azione - avviata nel contesto della Programmazione Sociale - ed il lavoro quotidiano di tutela. Il nuovo incarico della referente istituzionale del Progetto anche nell'Ufficio Minori fuori dalla Famiglia ha permesso di fungere con più incisività ed appropriatezza da interlocutore nel processo di cambiamento avviato.

I Centri Servizi Sociali sono stati i protagonisti del processo attraverso le coordinatrici, i supporter e i ricercatori. L'Orsa Maggiore ha svolto un importante lavoro di cura della comunicazione tra i diversi livelli e tra le diverse componenti, interne e tra uffici. Quando, per problematiche insorte in itinere, alcune persone hanno rinunciato alla funzione assunta, la cooperativa ha sostenuto - nella relazione con i Centri e gli Uffici - l'integrazione nel gruppo di lavoro attraverso una sostituzione per garantire una buona partecipazione di ciascun territorio ed il buon funzionamento del team. Questo nella linea di garantire un ambiente che possa favorire lo sviluppo dei processi cognitivi e metodologici.

Il Dipartimento di Sociologia ha espresso la direzione scientifica della ricerca. L'Orsa Maggiore ha svolto una funzione di connessione su più dimensioni attraverso un contatto diretto con la responsabile della ricerca con più canali (telefono, corrispondenza scritta, incontri diretti). E' stato così possibile supportare il pensiero scientifico e metodologico esplicitando e chiarendo snodi critici e punti di forza che hanno motivato la ricerca azione, trattando gli ostacoli che a mano a mano emergevano e cercando strategie di gestione, dando feed back e curando la realizzazione delle attività locali.

Il supporto svolto dalla cooperativa ha favorito il progettare e sviluppare un percorso costruito dal basso della funzione di tutela.

2. Percorso e interventi di capacity building

Co-progettazione

La co-progettazione è stata una azione trasversale al Progetto che si è rivelata centrale nel processo di innovazione. L'approccio teorico di sfondo è il modello dialogico: si riconosce, cioè, la progettazione come un processo in cui gli "apprendimenti collettivi generano nuovi sguardi e nuove prospettive" (d'Angella, Orsenigo, 1999, p.125) che permettono di approfondire e ridefinire i significati e le scelte. La progettazione non si esaurisce in un momento iniziale, ma accompagna il lavoro attraverso una valutazione costante e partecipata che permette di negoziare e ri-orientare gli interventi.

L'Orsa Maggiore ha svolto un costante lavoro di facilitazione e connessione per sostenere le volontà e le competenze dei vari attori nell'assumere orientamenti condivisi, produrre risultati e gestire conflitti.

Si è costruito un contesto articolato di confronto individuando diversi formati (spazi, tempi, attori) che ha permesso nelle diverse fasi dell'impianto, monitoraggio e ri-orientamento, di condividere le rappresentazioni sui problemi, discutere le strategie, con una riflessività che ha orientato l'agire.

Il lavoro di co-progettazione ha coinvolto le Municipalità in diversi formati: coordinatrici, supporter e ricercatori, e il resto del personale dei Centri attraverso incontri nelle Municipalità o plenari, collettivi o divisi per funzioni.

La funzione di supporto si è espressa nel:

- progettare il percorso con la Referente del Servizio;

- partecipare agli incontri svolgendo una funzione tecnica che si è intrecciata con quella organizzativa potenziandola;
- offrire uno spazio di elaborazione degli incontri per individuare le criticità e mettere in luce i punti di forza, contenere le ridondanze;
- connettere e armonizzare le esperienze dei diversi territori.

L'impegno per l'innovazione nell'area della tutela si è confrontato spesso con alcune comuni resistenze al cambiamento, che si ascrivono ad aspetti più generali delle persone e delle organizzazioni, e si esprimono con vissuti emotivi, agiti, scelte. Una funzione svolta dalla cooperativa è stata di sostenere i processi di resilienza²⁸ personali e di gruppo nell'affrontare lo scoraggiamento e perseguire il processo di cambiamento. Gli interventi sono stati orientati a tessere fili tra le volontà positive, creare rispecchiamenti, incoraggiamenti, alleanze per contrastare la solitudine e l'isolamento.

Il costante lavoro di co-progettazione è stato impegnativo, ma nel contempo ha permesso di far emergere ed esplicitare le difficoltà - anche quando non trattabili - e sostenere il protagonismo. Anche le scelte relative alla definizione dei prodotti finali sono emerse all'interno di una concertazione che ha coinvolto le diverse componenti.

Sempre nell'area di assistenza tecnica alla co-progettazione è da collocare il lavoro di connessione con la Responsabile scientifica della ricerca. Si è svolta una funzione di collegamento tra lo staff ed il gruppo di ricerca, attraverso la manutenzione della circolarità delle informazioni e delle comunicazioni, curando la reportistica ed elaborando i materiali a mano a mano prodotti.

Concretamente si sono svolti:

- 1 incontro mensile tra la referente del servizio e la coordinatrice del Progetto (maggio 2013 - luglio 2014);
- 1 incontro con le coordinatrici (settembre 2013);
- 11 incontri di presentazione dell'ipotesi di ricerca azione nelle Municipalità e nel Servizio Politiche per l'infanzia (ottobre - novembre 2013);
- incontri plenari (dicembre 2013 - aprile 2014) di condivisione sugli stati di avanzamento della ricerca e di discussione sulle fasi successive;
- focus group di valutazione del percorso (giugno 2014);
- 14 call conference con la Responsabile scientifica (ottobre 2013 - luglio 2014).

Consulenza e supporto nella ricerca azione

Durante i mesi di ricerca si è svolta un'azione di "manutenzione" del gruppo di lavoro paragonabile alla creazione di un ambiente in cui i ricercatori (a volte anche i supporter) potessero ritrovarsi e confrontarsi. Si è costituito un vero e proprio gruppo in cui è stato possibile far emergere convergenze e disaccordi, con la possibilità di trattare le divergenze per cogliere e potenziare la pluralità dei punti di vista. L'azione di accompagnamento ha garantito un processo continuo di andirivieni tra soggettività e gruppaltà, tra pensieri e spunti circolati in plenaria e nel gruppo.

Uno degli aspetti più significativi è stato relativo al doppio ruolo che gli operatori si sono trovati a svolgere, coerentemente con le ipotesi della ricerca azione (cfr. § 2) di professionisti e ricercatori. Non sempre è stato facile distinguere le due funzioni. In alcuni momenti ha prevalso la propensione all'operatività, all'attenzione al caso ed

²⁸ Per resilienza si intende una capacità di adattamento, di flessibilità, di resistenza allo stress, all'ansia e alle avversità. Rappresenta "la manifestazione di un adattamento positivo nonostante condizioni esistenziali avverse." (Luthar, 2003) Si applica anche agli operatori intendendo il processo che viene messo in atto per fronteggiare le difficoltà, trovando modalità anche innovative di azione (Malaguti, 2005).

alle sue evoluzioni ed è stato necessario un riposizionamento per assumere il punto di vista del ricercatore orientato alla riflessività ed alla valutazione delle metodologie e degli strumenti.

Gli incontri sono stati un'occasione di accoglienza delle difficoltà connesse allo specifico mandato di ricerca:

Approfondimento degli strumenti di ricerca proposti di volta in volta, attraverso una simulazione dell'uso che ha permesso di approfondirne le caratteristiche e di confrontarsi per assumere una metodologia omogenea di somministrazione. L'atteggiamento di apertura ed ascolto reciproco ha reso produttivi gli scambi ed ha permesso di trovare soluzioni originali lì dove vi erano ostacoli oggettivi o resistenze personali. Ad esempio come, per coinvolgere i colleghi nel questionario generale, sul documento Spunti, alcuni hanno organizzato il lavoro nel CSS in sottogruppi per favorirne la lettura critica.

Explicitazione delle perplessità e delle resistenze personali nella sperimentazione stessa, con la possibilità di interrogarsi sui significati, sull'opportunità, sui vantaggi e gli svantaggi delle diverse modalità di lavoro proposte. Ciò ha permesso di svolgere in modo più consapevole la funzione di ricercatore, di sostenere con autorevolezza i colleghi nei CSS, di mettersi in gioco nell'operatività.

Elaborazione e approfondimento di questioni aperte in plenaria: ad esempio dopo il lavoro in plenaria sulla valutazione, si sono riprese le raccomandazioni, accorpandole e riapprovandole. Oppure dopo il lavoro sul sostegno alle famiglie, sono state ridiscusse e approvate le avvertenze sul setting emerse.

Confronto tra piccoli gruppi che hanno scelto prospettive di osservazione omogenee. Ad esempio nella I fase la valutazione secondo le fasce di età dei bambini o con l'angolatura del dubbio o della divergenza; nella II fase secondo le funzioni di supporto o gli strumenti di lavoro con le famiglie.

Condivisione nel gruppo per arricchire la prospettiva di indagine e restare ancorati al mandato, evitando sia la deriva operativa sia una astrazione non funzionale agli obiettivi. Ad esempio il confronto a metà del percorso di ricerca sulle metodologie di sostegno alle famiglie, in cui i ricercatori sono stati impegnati personalmente in un lavoro autoriflessivo, ha generato spunti per ciascuno. Un'autentica condivisione delle strategie adoperate e delle difficoltà incontrate, ha motivato a ricercare le "cose diverse" possibili per valorizzare il lavoro sociale di supporto, nonostante gli scetticismi e le resistenze.

Gli incontri sono stati anche l'occasione di una riflessione e gestione di difficoltà connesse alla dimensione organizzativa:

- l'individuazione dei casi e di colleghi disponibili a coinvolgersi nel processo;
- le connessioni tra le diverse funzioni nel gruppo di lavoro (coordinatrici, supporter, ricercatori).
- la conciliazione dei tempi della ricerca con i tempi dei casi.

Oltre i tre incontri plenari (dicembre 2013, febbraio, aprile 2014), si sono svolti:

- 3 incontri intermedi del gruppo di ricerca (gennaio, marzo, maggio 2014);
- 5 incontri di piccoli gruppi o individuali (gennaio, febbraio, aprile 2014);
- 10 consulenze telefoniche (gennaio- aprile 2014).

Questo lavoro di manutenzione ha consentito di **garantire l'ambiente di lavoro**, di sostenere le persone che, soprattutto per la solitudine, con più fatica hanno portato avanti il compito, in assenza di interlocutori interni.

La previsione e realizzazione di incontri cadenzati ha rappresentato un'opportunità di usare il tempo come risorsa e non solo come vincolo. La possibilità di accedere a consulenze veloci ha alleggerito la fatica dell'impegno e del rinvio a momenti formali della chiarificazione di dubbi.

Lo spazio per colloqui e incontri individuali ha permesso ad alcune persone un posizionamento rispetto alla ricerca, soprattutto dove per diverse contingenze la solitudine rispetto al gruppo di lavoro ha reso più difficile ciò.

Consulenza e supervisione

Una funzione di sostegno alle capacità è stato rappresentato dal lavoro di consulenza e supervisione sui casi²⁹, svolto parallelamente alla ricerca azione, in maniera distinta, ma connessa. Il lavoro di consulenza sui casi ha permesso di fare emergere le potenzialità di Spunti nell'operatività:

- la possibilità di esplorare alcune problematiche con diversi paradigmi interpretativi, evitando la trappola della sola operatività, approfondendo il significato degli approcci teorici;
- l'utilizzo ragionato delle metodologie e degli strumenti, sperimentando nel concreto le opportunità ed i limiti delle proposte contenute in Spunti, valorizzando e amplificando le buone pratiche;
- un'esplicita connessione tra aspetti cognitivi ed emotivi, rinforzando l'autostima professionale, una maggiore autorevolezza e legittimazione nelle relazioni esterne.

Da ottobre a maggio 2014 si sono:

- svolti 40 incontri di consulenza e supervisione;
- articolati 5 gruppi territoriali;
- coinvolti circa 80 tra assistenti sociali e coordinatrici dei CSS;
- discussi 35 casi;
- approfonditi prevalentemente la griglia di valutazione e le metodologie di sostegno alle famiglie.

Co-redazione

La funzione di capacity building si è anche esplicitata con il gruppo ristretto nel **lavoro di scrittura**, nella fase di revisione del documento Spunti e di elaborazione della riflessione sul processo (maggio - luglio 2014).

L'affiancamento ai gruppi di lavoro è stato orientato ad enucleare nodi critici e buone pratiche; condividere e sviluppare approcci teorici; redigere sintesi che siano inclusive sul piano dei contenuti e delle persone. Ciò ha permesso di passare da alcune polarizzazioni che non permettevano il dialogo alla co-costruzione di uno spazio di pensiero condiviso e dialettico. Il lavoro svolto in piccoli gruppi ed in plenaria con l'affiancamento ha facilitato il dialogo, la elaborazione delle diffidenze, la costruzione di fiducia, l'individuazione di accordi e la possibilità di esplicitare divergenze valorizzandole.

Sono emerse le competenze anche nella elaborazione del pensiero, nella traduzione scritta e nella sintesi di diverse persone alcune delle quali hanno anche avuto la pos-

²⁹ L'Orsa Maggiore - nell'ambito del Progetto Azioni di Supporto alla programmazione sociale partecipata e ai sistemi di welfare territoriale - ha svolto un percorso di consulenza e supervisione agli assistenti sociali delle Municipalità da giugno 2013 a maggio 2014.

sibilità di dedicare un tempo concreto per contribuire alla redazione finale dei prodotti.

Da maggio a luglio 2014 si sono:

- svolti 2 incontri del gruppo di co-redazione;
- realizzati 6 incontri di piccoli gruppi;
- scambiati materiali via mail.

Documentazione

Una funzione centrale nel percorso è stato svolto dal lavoro di documentazione che ha rappresentato la memoria, la traccia comunicativa, il *fil rouge nella produzione di pensiero* (Mazzoli, 2005).

In una situazione del genere la documentazione può in qualche modo essere paragonata ad una storia raccontata a più voci. Il significato della documentazione va proprio rintracciato nella possibilità di individuare i protagonisti della storia per dare loro modo di raccontare e raccontarsi. In questo caso autori/attori sono stati: ricercatori, supporter, coordinatrici, referenti dei Servizi centrali, consulenti ed assistenti che sono stati produttori e committenti.

La documentazione prodotta - e di cui anche questo testo fa parte - è stata articolata in slide, report, lettere ecc. con l'obiettivo non solo di lasciare traccia ma di potere investire diversi livelli: approcci teorici, metodologie, procedure, territori e Servizi centrali.

3. Tracce per continuare

A distanza di un anno di lavoro è possibile effettuare una valutazione della funzione svolta e del valore che ha la cooperazione tra un'amministrazione pubblica ed un'organizzazione di terzo settore in un lavoro così complesso.

L'intervento realizzato si è caratterizzato non come evento singolo o come composizione di azioni, ma come un processo continuo di miglioramento dei professionisti, dei servizi, del sistema di protezione.

L'apporto della cooperativa ha funto da acceleratore e catalizzatore di un processo interno, che era già avviato, nella sincronizzazione tra le nuove immissioni in ruolo del 2010, i cambiamenti nei Servizi centrali, le istanze di trasformazione. Infatti il rafforzamento delle metodologie e competenze avvenuto è stato possibile perché si è basato, sul principio di *"costruire su ciò che già esiste"*, di utilizzare e rafforzare le capacità già esistenti, con un effetto aggiuntivo, in termini di innovazione e professionalità, ai risultati che le professionalità e le risorse presenti nel Comune già forniscono.

Tra i nodi critici più rilevanti sono emersi:

l'attribuzione all'esterno dell'iniziativa: utilizzando le dimensioni del coping³⁰ e dell'attribuzione³¹ causale per ragionare sulle difficoltà incontrate è possibile leggere una delle criticità emerse come ascrivibile all'attribuzione all'esterno del possibile successo/insuccesso del processo attivato. Nel corso della ricerca l'attribuzione all'esterno è sembrata connessa ad una svalutazione e minimizzazione degli aspetti motivazionali e valoriali interni all'Amministrazione che hanno sollecitato e reso possibile tutto il lavoro.

³⁰ In letteratura (Grimaldi, 2006) si intende per coping il meccanismo attivato dalle persone per affrontare eventi stressanti e le strategie messe in atto per gestire i problemi e le conseguenze che generano.

³¹ Le attribuzioni sono interpretazioni degli eventi che accadono e che producono il successo o il fallimento rispetto ad un particolare compito o contesto di vita. Sono collegate alla percezione di controllo degli eventi, che accresce la fiducia in sé e la capacità di riuscire a superare le difficoltà della vita, all'autostima e all'autorappresentazione.

ro in corso. In questo rientra anche la difficoltà di riconoscere il valore aggiunto dato dalla cooperazione tra Comune, Cooperativa e Università, espresso con una squallida alla dimensione teorica e metodologica, quali estranei all'operatività dei servizi; **il vissuto di occasionalità**, ascritto alla convergenza tra l'iniziativa ed il progetto gestito dalla cooperativa, riducendo le potenzialità di sostenibilità interne all'Amministrazione. Si è sottolineata l'impossibilità di assumere nel quotidiano un modello di intervento maggiormente articolato ed una metodologia complessa che permetta un pensiero articolato e integrato;

la scarsa propensione al cambiamento organizzativo connessa ad un lavoro così impegnativo. I reali ostacoli burocratici e procedurali che emergono quotidianamente si sono incastrati con la scarsa fiducia nel proprio potere professionale di incidere sul processo di lavoro. Inoltre l'impegno nella ricerca è stato vissuto come un peso aggiuntivo alla fatica della routine e non come un'opportunità di miglioramento e cambiamento.

Tra i punti di forza più rilevanti si possono sottolineare:

la funzione con **carattere complementare** e non sostitutivo di un soggetto terzo rispetto alle relazioni istituzionali; la costruzione di spazi per la co-progettazione, la manutenzione del gruppo di lavoro e la comunicazione hanno rappresentato un valore aggiunto. La posizione consulenziale, non direttiva/burocratica ha rappresentato un'opportunità anche nelle relazioni tra Servizi centrali e CSS, per garantire e rafforzare i livelli di concertazione;

la contaminazione tra **ricerca ed operatività**: il percorso di consulenza e supervisione ha facilitato le connessioni e moltiplicato l'efficacia del processo;

il rafforzamento di **innovazioni organizzative** (incontri di piccoli gruppi intermunicipali, scambi di materiali, ecc): sono state facilitate dalla presenza esterna che ha svolto inizialmente un ruolo di garante e facilitatore, permettendo il radicarsi di buone pratiche.

L'azione di capacity building nella funzione di tutela non termina così, ma implica tempi lunghi e richiede un coinvolgimento di lungo termine da parte degli attori.

Con l'andare si fa il cammino e nel voltarsi indietro, si vede il sentiero che mai si tornerà a calcare ... Camminando s'apre cammino (A. Machado)

I FOCUS GROUP DI VALUTAZIONE

Fabia Francesconi *

Terminata l'ultima fase di sperimentazione, nell'ambito del lavoro di ricerca-azione, è stato previsto un momento conclusivo, al fine di favorire **una riflessione condivisa** sul processo attivato, distinguendo i due aspetti:

- la metodologia adottata e il percorso realizzato;
- il Documento Spunti, il suo utilizzo e una prima percezione dei vantaggi e delle migliori nel campo delle competenze professionali dell'assistente sociale.

Entrambi gli aspetti sono stati valutati alla luce delle **ripercussioni sul clima di lavoro** all'interno dei CSS e sulle eventuali **criticità** riscontrate nelle diverse fasi del percorso.

Si era pensato di incontrare i partecipanti a questo lavoro in momenti diversi, in relazione al ruolo ricoperto nell'ambito della ricerca-azione, tuttavia una delle date previste è stata annullata per cause di forza maggiore, per cui i momenti di confronto sono stati due: il 5 giugno ed il 25 giugno.

Complessivamente hanno partecipato ai due incontri 26 assistenti sociali, di cui 11 ricercatori, 8 supporter e 7 coordinatrici.

Al primo incontro hanno partecipato le coordinatrici, insieme ai supporter, al secondo incontro erano presenti invece i ricercatori.

La metodologia adottata in entrambe le situazioni è stata quella del focus group³².

Una tecnica di ricerca efficace "quando si ritiene opportuno ricorrere a valutazioni, giudizi, opinioni, espressi da professionisti e esperti, per accoglierne i diversi punti di vista su un argomento, un processo, un risultato, un prodotto" (Bertin, 1986).

Per visualizzare i diversi momenti, che hanno caratterizzato tutto il lavoro, sono stati utilizzati 2 cartelloni, in cui erano sinteticamente riepilogate, sia le fasi della ricerca, che le fasi di lavoro sul Documento Spunti.

Un altro cartellone conteneva, invece, delle domande-stimolo da cui partire per animare la discussione:

- Cosa ne pensate del documento?
- Cosa ne pensate del lavoro di ricerca-azione?
- Cosa ha attivato nel vostro servizio in termini di condivisione, miglioramento delle competenze, clima di gruppo?
- Come sono stati trattati gli ostacoli?
- Ci sono già state situazioni o casi in cui avete potuto sperimentare l'utilità del documento?

I due focus group sono stati piuttosto diversi; nonostante gli spunti di riflessione proposti fossero gli stessi, gli interventi dei partecipanti si sono concentrati su aspetti differenti. Il gruppo dei ricercatori, ad esempio, si è concentrato maggiormente sul percorso di ricerca: sul processo e sugli esiti.

* sociologa, collaboratrice de L'Orsa Maggiore

³² Il focus group è stato realizzato con la collaborazione di M. Cristina Castaldo che ha svolto la funzione di osservatrice e verbalizzante.

Un'altra differenziazione si è riscontrata, nel modo di porsi nei confronti della discussione: il gruppo delle coordinatrici e dei supporter ha affrontato le principali tematiche emerse ed ha evidenziato eventuali criticità, sempre ragionando in quanto operatori, a prescindere dal ruolo ricoperto nell'ambito della ricerca. Viceversa il gruppo dei ricercatori ha partecipato sentendosi particolarmente coinvolto nel ruolo affidatogli e, probabilmente, questa omogeneità nel ruolo ha contribuito a rendere la discussione piuttosto equilibrata e a favorire la partecipazione di tutti.

La valutazione su Spunti

Per quanto riguarda il lavoro su Spunti, nonostante ne sia stata riconosciuta l'utilità, da parte sia delle coordinatrici, che dei supporter, è stata espressa anche la fatica, per un lavoro impegnativo, ma soprattutto ulteriore rispetto al carico di lavoro già in essere presso i servizi sociali.

Purtroppo, infatti, come sottolineato da un supporter, accade spesso che, alcune esperienze, e nel caso specifico la ricerca azione, siano percepite, al momento come un peso, **un carico di lavoro eccessivo** e quasi imposto; ma, successivamente, attraverso il confronto con altre colleghe e con altre realtà, ne si apprezza e se ne riconosce il valore.

La discussione, sempre nel primo focus, si è concentrata molto sulla **griglia di valutazione**, contenuta nel capitolo 2 del Documento.

Per la maggior parte dei partecipanti la griglia consente di approfondire i vissuti della famiglia, un'area spesso poco esplorata nei colloqui degli assistenti sociali. Sia le coordinatrici che i supporter hanno evidenziato **alcuni vantaggi derivanti dall'utilizzo** dello strumento, in particolare la sua analiticità, che consente di indagare in maniera approfondita molteplici aree, raccogliere molte informazioni, valorizzare le risorse presenti e potenziali. Tutto ciò restituisce un quadro più chiaro della situazione e sostiene l'assistente sociale, che si percepisce più competente e sicuro delle azioni messe in campo ed in grado di elaborare un progetto adeguato.

Nel gruppo dei ricercatori, invece il documento è stato valutato complessivamente. È stato sottolineato il fatto che rappresenta **un orientamento metodologico costruito dal basso**, il risultato di un processo di condivisione rispetto al tema del collocamento fuori dalla famiglia, un punto di partenza comune, da cui sviluppare delle competenze condivise finalizzate ad uniformare il modus operandi dei CSS, uno strumento in grado di potenziare il lavoro di rete, poiché il suo utilizzo implica necessariamente il coinvolgimento di altre figure professionali e un valido stimolo per riempire di contenuto il tema della valutazione sociale.

Un passaggio del Documento ritenuto da molti particolarmente interessante, è stato quello relativo **all'atteggiamento degli operatori nei confronti dei casi**. Gli assistenti sociali si sono riconosciuti nella condivisione dei vissuti emotivi e si sono sentiti legittimati nello sperimentare spesso le stesse emozioni.

Sia nel primo focus group, che nel secondo, è emersa qualche piccola divergenza tra i partecipanti, rispetto all'opportunità o meno di snellire la griglia di valutazione.

Sulla questione, in entrambe le situazioni, ha inciso abbastanza l'esperienza maturata con gli anni di servizio.

Infatti, alcune assistenti sociali, in particolare quelle con più anni di servizio, hanno espresso la necessità di lavorare ad un ulteriore semplificazione dello strumento, in

quanto alcuni punti appaiono quasi scontati; sono aree di indagine già normalmente esplorate nei colloqui. Altro discorso invece riguarda quegli aspetti spesso trascurati (aspetti sanitari, informazioni relative alle esperienze sfavorevoli infantili dei genitori, ecc) su cui la griglia offre sicuramente un valido supporto.

Il punto di vista delle colleghe più giovani invece esprime la necessità di avvalersi dello strumento nella sua interezza, per avere un riferimento ed una guida nella conduzione di un colloquio.

È stato interessante lo scambio di opinioni rispetto a questo tema e soprattutto il contributo finale che ne è emerso e che ha provato a mediare le diverse posizioni, con favorevoli consensi: lo strumento della griglia va sicuramente interiorizzato e, sfruttandone la flessibilità, adeguato alle esigenze richieste, da ogni specifico caso.

La valutazione sulla ricerca azione

Per quanto riguarda il lavoro di ricerca-azione il gruppo delle coordinatrici e dei supporter si è espresso poco, limitandosi ad attribuirgli il merito di aver creato un interessante spazio di confronto tra i vari CSS.

Invece nel secondo focus group con i ricercatori, la discussione rispetto al lavoro di ricerca-azione ha toccato vari aspetti.

I ricercatori si sono espressi innanzitutto sulla diversificazione dei ruoli: se infatti da una parte questa dinamica è stata vissuta come un elemento innovativo, dall'altra parte invece ha creato un po' di confusione sulla giusta interpretazione dei ruoli e delle funzioni, in particolare in riferimento alla figura del supporter, che per molti è stata fraintesa e poco valorizzata.

Il ruolo invece del coordinatore è stato da tutti ritenuto fondamentale nel sostenere e promuovere il processo all'interno del singolo Centro, laddove infatti questa figura è venuta a mancare, il lavoro di ricerca è risultato difficile, ha creato tensioni tra i colleghi e solitudine da parte di chi tentava di portarlo avanti, nonostante tutto.

L'altro aspetto su cui il gruppo si è soffermato è stata la sensazione iniziale di dover accondiscendere ad una impostazione di lavoro poco calata nella realtà territoriale del Comune di Napoli.

Tuttavia questa percezione iniziale si è invece trasformata in una piacevole e positiva esperienza di lavoro, piuttosto nuova e stimolante.

Anche la fatica iniziale è stata superata attraverso la possibilità, sperimentata in alcuni Centri, di **lavorare in maniera condivisa**: si sono formati dei piccoli gruppi di lettura e di confronto sul documento.

Le **scadenze** previste nell'ambito del percorso ed a conclusione di alcune fasi hanno rappresentato sicuramente un nodo critico. Quasi tutti, a prescindere dal ruolo assunto nell'ambito della ricerca, hanno espresso la loro fatica nel riuscire a rispettarle e a non viverle in maniera del tutto negativa, ma piuttosto come stimolo necessario per ottenere risultati concreti.

Una delle fasi della ricerca-azione maggiormente apprezzata è stata la sperimentazione "delle cose diverse" sul capitolo 3 del documento. Questa sperimentazione è stata da tutti giudicata la più innovativa e creativa, tanto da far venire voglia, a qualcuno dei ricercatori, di poterla replicare anche sugli altri strumenti previsti.

Per quanto riguarda invece gli eventuali ostacoli incontrati, in entrambe le situazioni,

relative ai due focus group, la risposta ha in qualche modo impattato molto con la riflessione sul clima di lavoro nei CSS, nelle diverse fasi del percorso di ricerca-azione.

Infatti una delle maggiori difficoltà è stata quella di riuscire a condividere con gli altri colleghi l'entusiasmo per il lavoro che si stava svolgendo e per la costruzione di un documento che potesse essere rappresentativo di una modalità di lavoro comune e partecipata.

In parte, una delle motivazioni, è stata attribuita alla frequente **"resistenza al cambiamento"**, dal momento che il documento proprio per il suo carattere innovativo, in qualche modo mette in discussione una modalità di lavoro da tempo consolidata, il che comporta una certa fatica e la necessità di darsi del tempo per provare a confrontarsi con il "nuovo".

Significativa l'esperienza di una coordinatrice, di un supporter e di un ricercatore, appartenenti, tra l'altro, a CSS differenti, che hanno dichiarato di aver già avuto occasione per sperimentare **"l'utilità della griglia di valutazione"** su dei casi di loro competenza.

La coordinatrice ha sottolineato il carattere innovativo soprattutto in riferimento all'area delle esperienze sfavorevoli infantili dei genitori, un'area da approfondire ai fini di una corretta valutazione delle dinamiche familiari.

Il supporter invece ne ha apprezzato l'utilità, in situazioni particolarmente delicate, in cui il nodo è quello dell'allontanamento: in queste occasioni l'uso della griglia di valutazione può chiarire il quadro della situazione socio ambientale del minore e sostenere l'agire professionale dell'assistente sociale.

Una proiezione nel futuro

Nella seconda parte della mattinata entrambi i focus group sono stati impostati in maniera un po' diversa: è stato chiesto infatti ai partecipanti di proiettarsi nel futuro, nel 2016, e di confrontarsi su quanto è accaduto, partendo dal presupposto che il documento è diventato uno strumento indispensabile e molto funzionale nel lavoro dell'assistente sociale e il percorso fatto è rimasto impresso come un'esperienza significativa.

Secondo **le coordinatrici e i supporter**, i principali fattori, affinché il percorso e Spunti possano rappresentare una esperienza effettivamente positiva ed utile per il servizio, sono la possibilità che:

- attraverso il documento si sia raggiunta una certa omogeneità di lavoro e una condivisione di linguaggi;
- Spunti sia stato recepito anche dagli altri Enti, tra cui il Tribunale e questo abbia contribuito a facilitare il rapporto di lavoro con gli altri interlocutori;
- anche la pubblicazione successiva al lavoro abbia valorizzato il lavoro svolto dai servizi ed abbia favorito una maggiore visibilità dei servizi sociali della città di Napoli;
- tutto il percorso sia stato riconosciuto anche dagli altri Enti come una buona prassi da poter eventualmente trasferire anche su altri contesti territoriali;
- nelle buone pratiche, nelle raccomandazioni e nelle indicazioni operative, presenti in "Spunti", l'assistente sociale possa trovare un sostegno professionale ed un supporto di lavoro che ne rafforzi il ruolo e la posizione, in qualsiasi contesto di lavoro;
- siano state introdotte alcune semplificazioni nell'utilizzo di Spunti.

Il gruppo dei ricercatori, invece, ha sottolineato, quali elementi indispensabili per definire l'esperienza di ricerca-azione un'esperienza di successo, la possibilità che:

- tutti i Centri abbiano acquisito consapevolezza dell'utilità dello strumento di lavoro e lo abbiano recepito, utilizzandolo nella prassi quotidiana;
- successivamente al lavoro fatto e in seguito ad una maggiore attenzione al tema della tutela sui minori, si sia creato un gruppo di operatori particolarmente competenti e preparati;
- questo percorso di lavoro, strutturato, abbia persuaso gli operatori ad acquisire una modalità di lavoro che preveda momenti frequenti e cadenzati di confronto e condivisione di strategie di lavoro sul tema della tutela e non solo (supervisione, intervizione, équipe);
- l'utilizzo delle indicazioni operative previste possa facilitare il lavoro degli assistenti sociali nell'elaborazione delle relazioni sociali e di conseguenza rendere queste ultime più efficaci e in grado di incidere positivamente nel dialogo con l'Autorità Giudiziaria.

RIFLESSIONI SULLA FASE DI VALUTAZIONE SOCIALE

In bilico tra rischio e danno, risorse e resilienza

Dora Artiaco, Immacolata Guarracino *

Premessa

La stesura iniziale³³ nel 2013, del capitolo “Valutazione sociale del rischio” ha avuto come obiettivo prioritario la definizione di **strumenti capaci di favorire una visione globale** e, nello stesso tempo, capaci di una **valutazione multidimensionale** dei problemi dei figli e dei genitori nelle situazioni di rischio. La scelta di arrivare a costruire una griglia di valutazione ha portato ad un iniziale lavoro di ricerca e di ridefinizione di tutte le possibili categorie e punti di vista da tenere in conto per evidenziare situazioni di rischio e danno e nel contempo è stato necessario definire un valido intreccio con le aree di risorse ed i fattori protettivi. Si è quindi cercato di dare l'avvio, attraverso la scrittura, ad una fase di riordino della evoluzione dei servizi di tutela.

In biologia, con il termine “evoluzione”, si intende il progressivo ed ininterrotto accumularsi di modificazioni successive, fino a manifestare, in un arco di tempo sufficientemente ampio, significativi cambiamenti morfologici, strutturali e funzionali negli “organismi viventi”. Questo processo si basa sulla trasmissione del “patrimonio genico” di un individuo alla sua progenie e sull'interferenza in essa fraposta dalle “mutazioni casuali”. Sebbene i cambiamenti tra una generazione e l'altra siano generalmente piccoli, il loro accumularsi nel tempo può portare un cambiamento sostanziale, nella popolazione, fino all’“emergenza di nuove specie”.

In quest'ottica il lavoro iniziale di stesura del capitolo 2 di Spunti ha avuto il significato di **messa a sistema delle “mutazioni”** avvenute negli ultimi 20 anni all'interno dei servizi, di ricerca di una metodologia differente di indagine e di identificazione del rischio, di costruzione di un approccio diverso alla valutazione sociale con una traccia per la elaborazione di una relazione socio ambientale con valore di valutazione e progettazione degli interventi.

1. Riflettere sulla valutazione

Il senso della sperimentazione è stato quello di **testare lo strumento della griglia e valutarne l'efficacia** sui singoli nuclei familiari presi in carico. Un secondo obiettivo è stato quello di **verificare la fruibilità** dello stesso e le eventuali ridondanze o possibili semplificazioni da suggerire.

Alla luce di quanto in premessa, per validare gli strumenti del capitolo, la sperimentazione della griglia è stata proposta nei 21 CSS promuovendo la collaborazione e il confronto con alcuni Servizi centrali coinvolti nei percorsi di tutela dei minori fuori famiglia. E' stato chiesto ai ricercatori di individuare, attraverso una serie di aree di interesse, discusse nel gruppo di lavoro, le famiglie da coinvolgere nella sperimentazione.

47 sono stati i nuclei esaminati durante la sperimentazione per un totale di 72 minori. Tra i nuclei individuati tutti, tranne 3, erano seguiti da più professionisti appartenenti a servizi differenti (psicologi, educatori, tutor, neuropsichiatri).

* ricercatrici, assistenti sociali, Comune di Napoli

³³ Cfr. §. 1

La sperimentazione è stata proposta individuando differenti aree di osservazione alla luce delle quali sono stati costituiti quindi 7 gruppi di ricerca il cui mandato era relativo alla verifica dei vantaggi e delle criticità derivanti dall'utilizzo dello strumento come ampiamente riportato nel capitolo 2 di questo volume.

A conclusione della sperimentazione è stato possibile analizzare in forma aggregata i dati emergenti dalle schede elaborate per i singoli nuclei, evidenziando le resistenze incontrate lungo il percorso, i nodi critici, i vantaggi e le raccomandazioni o suggerimenti per l'utilizzo dello strumento.

2. Le resistenze: ostacoli ipotizzati-verificati

La proposta dell'utilizzo della griglia ha dovuto affrontare una resistenza di partenza da parte dei ricercatori. La resistenza principale nasceva dalla innovazione di adottare uno strumento di lettura della multiproblematicità del nucleo e il conseguente timore di individuare fattori di rischio mai evidenziati.

Il gruppo dei ricercatori, inoltre, riteneva problematico individuare famiglie con cui avviare la sperimentazione, in quanto l'utilizzo della griglia faceva presupporre una conoscenza profonda del nucleo e la presenza di una radicata relazione fiduciaria.

Nei CSS i ricercatori hanno incontrato la diffidenza da parte dei colleghi assistenti sociali che, pur riconoscendone l'utilità, hanno frapposto alcune resistenze sostanziali legate sia alla struttura grafica dello strumento da utilizzare, sia ai contenuti da indagare. L'impostazione grafica e la stessa resa visiva sembrava non fornire un giusto quadro di sintesi opportuno ad una valutazione immediata e puntuale.

Una criticità evidenziata è la **difficoltà a gestire e connettere le molteplici informazioni** raccolte, unita alla definizione delle aree da esplorare. La molteplicità degli elementi fa apparire ad alcuni la griglia confusionaria, dispersiva e ripetitiva rendendo complessa l'individuazione della modalità di registrazione delle informazioni emerse in maniera coerente e fruibile. Su questo aspetto i ricercatori, in collaborazione con i colleghi dei centri, hanno individuato delle possibili strategie. Il confronto ha anche palesato le diverse modalità con cui lo strumento di volta in volta è stato usato: come griglia per intervistare, da compilare, come traccia indicativa oppure portata nei colloqui e usata in maniera prescrittiva. Emerge quindi la necessità di **condividere** più a fondo l'utilizzo dello strumento per non divaricare la metodologia tra un centro e l'altro.

La raccolta di molteplici informazioni ha portato inoltre un problema apparente, ovvero, veniva segnalato un maggior **onere circa il lavoro di sintesi** e maggiori difficoltà a dare congruenza e consequenzialità alla relazione di valutazione sociale. Questo ha generato, almeno all'inizio, una maggiore fatica, e dubbi nel riuscire a costruire l'intervento, tenendo conto di tutti i punti di forza/risorse e punti di debolezza/rischio.

La principale criticità emersa, all'atto della sperimentazione dello strumento, è legata alla quantità di **tempo** da dedicare al corretto uso della griglia; il maggior contrasto si verifica tra i tempi necessari per rispondere in maniera puntuale a ciascuno degli items indicati ed i brevi tempi operativi in cui spesso gli assistenti sociali sono chiamati a rispondere, su un piano di valutazione e di predisposizione degli interventi, rivolti ai nuclei familiari.

É apparso evidente che i tempi di lavoro dedicati alle attività ordinarie del servizio sociale sono mal conciliabili con la conoscenza e l'acquisizione di familiarità del nuovo strumento di valutazione, e con la sua applicazione nella quotidianità. Per molti

degli assistenti sociali si è concretizzata l'ipotesi di **una resistenza dell'organizzazione** all'implementazione della sperimentazione, che si palesa nel continuo sovraccaricare i CSS di richieste da parte dei livelli dirigenziali e su di una valutazione del lavoro svolto basata sulla quantità e sul tempo impiegato e mai sulla qualità.

Sicuramente la vastità e complessità delle informazioni da reperire per l'utilizzo della griglia giustifica la richiesta di un tempo adeguato, ma è emerso durante la sperimentazione che uno dei maggiori ostacoli nell'individuazione delle fonti è rappresentato dalla **diffidenza**, sia quella avvertita dall'assistente sociale sia quella espressa dalle famiglie, sia nel lavoro con gli altri servizi.

La resistenza della **famiglia**, a detta dei ricercatori, si è sostanziata in una scarsa collaborazione con i servizi sociali territoriali. La griglia chiede al genitore di essere attivamente coinvolto, e non sempre è stato possibile esplodere in maniera corretta tutti gli item dello strumento e raccogliere le informazioni necessarie all'indagine. In alcune situazioni si è aggiunta l'impossibilità di incontrare una delle figure genitoriali (assenza, separazioni, detenzione, allontanamenti dal tetto familiare).

E' emersa anche la problematicità circa la faticosa collaborazione degli **operatori** delle istituzioni sanitarie (psicologi, pediatri, neuropsichiatri, psichiatri) e scolastiche. L'utilizzo della griglia, infatti, lasciava presupporre ai ricercatori la necessaria e auspicabile collaborazione inter-istituzionale utile alla ricostruzione di ogni informazione posseduta da ciascuno degli attori della rete.

Riguardando i dati emersi appare che l'assenza di consuetudine alla sistematica **esplorazione delle fonti**, la comunicazione a volte non chiara tra enti differenti e la **manca di un punto di vista condiviso** sulla tutela del minore abbia interferito sulla reale possibilità di poter raccogliere le informazioni relative a ciascuno dei membri del nucleo familiare.

Sicuramente al momento della sperimentazione la scarsa diffusione dello strumento e le perplessità degli assistenti sociali hanno reso più contorto il suo utilizzo durante le riunioni di équipe. Le difficoltà a collaborare, che già si verificavano in passato, naturalmente, hanno messo in discussione sia la presa in carico condivisa da parte della rete sia nella co-progettazione degli interventi di tutela.

D'altra parte nella comprensione della gestione del tempo non è mai emerso l'ostacolo legato alla problematica dell'assenza di un metodo di lavoro riflessivo: infatti, nei servizi sociali prevale la tendenza a prediligere l'operatività e il passaggio all'azione rispetto al dedicarsi ad uno strumento di rilevazione, analisi e valutazione.

3. I vantaggi attesi ed effettivi

L'implementazione della sperimentazione e l'utilizzo dello strumento hanno assunto per i ricercatori due funzioni di vantaggio principali: la prima di contenimento emotivo all'operatore, l'altra di supporto alla valutazione, aiutando a delineare prospettive utili alla progettazione dell'intervento.

Nel processo d'aiuto la valutazione attiene **all'attribuzione di senso** alle informazioni raccolte ed ai risultati ottenuti; l'azione valutativa a partire dall'analisi della domanda consente di formulare un'ipotesi sulla situazione in questione. L'utilizzo della griglia ha offerto la possibilità di avviare un processo di maggior riflessione e consapevolezza; gli operatori hanno avvertito, implicitamente, un relativo alleggerimento nella costruzione della presa in carico.

Vantaggio maggiormente atteso e verificato dai ricercatori è relativo ad una più attenta valutazione delle azioni da realizzare nell'ambito del processo di aiuto; gli indicatori da verificare hanno rappresentato una sorta di guida anche nella conduzione del colloquio, ed hanno aiutato ad un maggior approfondimento di tutte le aree, quasi rappresentando una base di partenza da cui poter costruire obiettivi di cambiamento e possibili interventi. Il vantaggio atteso consiste nell'arginare le valutazioni superficiali, frettolose e stereotipate ed arrivare a poter costruire, mediante l'esplorazione e l'analisi completa di più aree, degli orizzonti diversi dagli abituali, al fine di poter arrivare ad un aumento dell'efficacia degli interventi attivati ed un maggior utilizzo di tutte le possibili soluzioni attivabili. La schematizzazione delle aree di indagine ha garantito non solo un'analisi più approfondita ma anche la possibilità di avere un immediato quadro sintetico degli aspetti di maggior interesse o rilevanza.

La ricchezza dello strumento, ha consentito di dedicare un tempo maggiore alla fase di osservazione e di arrivare pertanto ad una valutazione più puntuale. Allo stesso modo, la complessità dello strumento, la completezza delle informazioni da registrare relative a diverse aree (contesto socio ambientale e socio sanitario) ha fatto presupporre quale vantaggio, l'implementazione ed il rafforzamento della collaborazione tra professionisti appartenenti ad istituzioni diverse.

La definizione di uno strumento di lavoro, espressione di un pensiero metodologico ben definito, e di una metodologia operativa consolidata e condivisa con altri colleghi, ha fatto registrare, quale vantaggio, il contenimento degli aspetti emotivi; auspicabile che l'utilizzo della griglia possa far sentire diminuito il margine di autonomia e di eventuale errore nella valutazione, quasi alleggerendo il peso di responsabilità ed emotivo sentito dagli operatori, fungendo da garanzia all'agire professionale.

Alcune affermazioni circa la sintesi, la ricchezza dello strumento e l'implementazione della collaborazione interistituzionale appaiono in contrasto con quanto affermato nel paragrafo circa le criticità.

In realtà questo ci indica che è necessario ancora un percorso di condivisione degli obiettivi e di diffusione dello strumento.

4. L'attrito di primo distacco: come superare gli ostacoli

Dalla sperimentazione sono emerse anche considerazioni in merito a suggerimenti su come utilizzare lo strumento, quali tempi darsi, come immagazzinare le informazioni ricevute.

La possibilità di procedere ad una valutazione con strumenti che siano a garanzia di una maggiore chiarezza, aiuta non solo a costruire risposte ma soprattutto ad elaborare un progetto adeguato che tenga conto di tutti gli elementi.

Nel corso della sperimentazione è emerso che la griglia che presenta delle aree già codificate di confronto, può sicuramente favorire il lavoro di rete mettendo gli operatori intorno ad un "tavolo".

Infatti la stessa ha anche cominciato ad essere riconosciuta come possibile strumento da utilizzare negli incontri di équipe al fine di avere una visione condivisa, e poter fornire agli operatori una traccia e orientarsi verso possibili valutazioni sulla base degli elementi raccolti.

Allora quali forze esercitare per incentivare l'utilizzo della griglia?

In fisica l'attrito o forza d'attrito è definito come una forza che si oppone al movimento di due corpi. La forza d'attrito che si manifesta tra superfici in quiete tra loro è detta di attrito quando uno dei due corpi comincia il movimento deve superare l'attrito di primo distacco.

Aristotele non isolò il fenomeno dell'attrito, legandolo inscindibilmente alla dinamica di un corpo: nel suo modello per principio un corpo tenderebbe naturalmente a fermarsi se non mosso da qualche forza, ovvero riuscire ad andare in bicicletta oppure iscriversi alla maratona di New York o partire per un viaggio in terre sconosciute. All'inizio si fa fatica ma poi se eserciti la giusta forza il "movimento/cambiamento" subito genera benefici e pensi "perché non l'ho fatto prima".

I ricercatori che hanno utilizzato la griglia, hanno sperimentato di poter finalmente avere un punto di partenza comune, costruito sulla base di esigenze e competenze condivise. Questa consapevolezza rafforza e aiuta la correttezza del processo di valutazione, rendendo così l'assistente sociale **più supportato e autorizzato nel suo mandato istituzionale**.

Lo scenario futuro

Lo scenario futuro immaginato dai ricercatori prevede alcuni suggerimenti per dare "la forza per contrastare l'attrito". Si auspica l'utilizzo da parte di tutti gli assistenti sociali della griglia per proporla, di conseguenza, in ogni riunione di équipe. Ancora, che si amplii e specializzi sempre di più il gruppo di operatori competenti sul tema della tutela dei minori. Si ipotizza l'organizzazione di incontri periodici di confronto sull'utilizzo dello strumento e della tutela e la costituzione di équipe per confrontarsi sulle criticità e per contrastare i vissuti di solitudine e impotenza ma soprattutto per valutare le aree di intervento.

Si lavorerà per **costruire équipe di confronto sulle modalità di utilizzo e lettura degli elementi emersi** con un coordinamento che favorisca un lavoro condiviso quindi una forma di intervisione, mentre nei singoli casi, dove necessario, poter avere una supervisione che possa essere mirata ad individuare i nodi critici dei singoli casi e favorire progetti di tutela avendo la possibilità di verificarne gli stati di avanzamento e le progettazioni.

Tutto questo potrebbe portare a definire un sistema di tutela dell'infanzia inteso sempre più come un lavoro di gruppo, sempre meno un evento accaduto per cause che non sono conosciute, ovvero non-lineari, sconnesse intricate. Le azioni di tutela dovrebbero presentarsi ed essere sempre più come una sequenza di procedure, tale da permettere l'identificazione delle reali difficoltà o rischi che il minore vive, e quindi meglio determinarne la predicibilità, e mettere in campo gli strumenti adeguati per contrastarne gli effetti.

IL LAVORO SOCIALE CON LE FAMIGLIE D'ORIGINE

Raffaella Pisani, Angela Ricci, Maria Teresa Vitale *

L'obiettivo della sperimentazione del terzo capitolo di Spunti, è stato quello di provare a mettere **al centro del lavoro sociale la famiglia**, come luogo primario di tutela e protezione del minore, attraverso la creazione di nuovi strumenti. Il lavoro è nato dal tentativo di codificare pratiche già in atto in alcuni contesti, favorendo l'attuazione di meccanismi di valutazione definiti chiaramente fin dal primo atto della presa in carico e l'attuazione di strumenti condivisi e confrontabili per l'assessment, la progettazione e la valutazione nei diversi tempi dell'intervento.

1. La sperimentazione delle cose diverse

Lo scopo è stato quello di verificare la reale utilità e utilizzabilità delle buone pratiche e degli strumenti che sono stati individuati in Spunti, come possibile risposta ad alcuni dei nodi critici riscontrati nel lavoro tra i servizi e le famiglie. Ispirati dalla celebre frase di Einstein **"Non possiamo pretendere che le cose cambino, se continuiamo a fare le stesse cose"**, si è pensato che il fare diversamente potesse diventare un modo per cogliere le differenze e offrire occasioni di riflessioni.

La sperimentazione ha coinvolto gli assistenti sociali dei Servizi centrali e dei CSS, principali titolari istituzionali della funzione di protezione e cura nei confronti dei bambini. Essa prevedeva, in via prioritaria, il **coinvolgimento attivo della famiglia** rispetto alla cura e all'educazione dei propri figli, al fine di tenere in ampia considerazione la prospettiva dei genitori e dei bambini stessi nel costruire l'analisi e la risposta ai loro bisogni. Era finalizzata, inoltre, a costruire e curare la relazione con i genitori in modo da riconoscere le dinamiche emotive che incidono sulla qualità del rapporto, il cui valore è alla base di un proficuo coinvolgimento degli attori del processo, in una prospettiva fondata sulla promozione dell'empowerment e sull'individuazione e co-progettazione di percorsi condivisi.

Nella sperimentazione delle buone pratiche e degli strumenti l'équipe di ricerca si è divisa in piccoli gruppi e ciascun ricercatore ha potuto scegliere liberamente a quale gruppo appartenere sulla base della propria curiosità o maggiore propensione verso una delle attività proposte. Nell'ambito del gruppo si è passati poi ad individuare il passaggio del capitolo sul tema generale prescelto da poter sperimentare. A quel punto occorreva identificare la situazione concreta in cui "fare diversamente", scegliendo una famiglia già in carico. In via preliminare si è scelto di individuare nuclei familiari, per i quali era terminata la fase di valutazione e iniziata quella di trattamento.

I tempi di questa fase della ricerca sono stati dal mese di febbraio al mese di aprile.

Le buone pratiche sperimentate sono state:

- cura della relazione operatori-famiglia;
- lavoro sociale con le famiglie;
- supporto alla quotidianità;
- regia del progetto e co-costruzione del processo di lavoro.

* ricercatrici, assistenti sociali, Comune di Napoli

Si è deciso di escludere dalla ricerca i gruppi di mutuo-auto aiuto in quanto i tempi stretti per il lavoro di ricerca non permettevano di implementare in maniera adeguata tale pratica, oltre al fatto che si è cercato di focalizzare l'attenzione principalmente sulla relazione tra operatori e famiglia.

Gli strumenti sperimentati sono stati:

- eco-mappe;
- la traccia di autoriflessione;
- progettazione familiare.

Come nella sperimentazione del capitolo secondo, la ricerca è stata accompagnata da un questionario di valutazione (cfr. cap. 2 in questo volume).

In questa fase i ricercatori hanno vissuto in prima persona l'esperienza proposta nella ricerca, attraverso, quindi, un lavoro molto autoriflessivo.

2. Apprendimenti

Il sentimento prevalente sentito dall'équipe dei ricercatori, prima della sperimentazione degli strumenti, era **la fatica** che spesso l'assistente sociale avverte nel lavoro con le famiglie, la sensazione di impotenza rispetto alla possibilità di modificare equilibri, che per quanto disfunzionali, sono radicati e consolidati nel tempo. La sfida più importante è stata quella di **superare la sensazione di sentirsi sconfitti** in partenza, e cominciare a lavorare, invece, sulla capacità di dominare il sentimento di sfiducia nel cambiamento. Nella pratica professionale, in alcuni casi, ci siamo resi conto che l'assistente sociale dedica la maggior parte della propria attenzione e del proprio impegno alla fase di valutazione, quasi a voler fare una fotografia della famiglia e delle dinamiche esistenti quanto più accurata possibile, piuttosto che considerarlo solo un punto di partenza, per costruire una relazione di collaborazione con il nucleo.

L'obiettivo di sperimentare e fare cose diverse è stato quello di **favorire il riposizionamento degli operatori nella relazione con i genitori**, tenendo presente che la realtà può essere rappresentata da angolature plurali e che la sua rappresentazione dipende anche dalla capacità di guardarla da una prospettiva più ampia e talora divergente. Siamo partiti dall'assunto che non si può prescindere dalla capacità di mettersi in ascolto, di decentrarsi dai saperi professionali per andare a cercare i tanti saperi nascosti nelle pieghe del quotidiano delle famiglie. **Famiglie e bambini sono soggetti attivi** del progetto di tutela e co-valutatori in quanto principali esperti della propria storia, insomma passare "da comparse a protagonisti". Questa diversa visione propone un atteggiamento secondo il quale la conoscenza non è solo nel sapere dei servizi ma nell'esperienza quotidiana delle famiglie di cui ci prendiamo cura. Permette il riconoscimento che i genitori e i bambini possono essere fonte di risorse e non solo di problemi e aiuta l'operatore ad avere un orizzonte centrato sulle possibilità di cambiamento della persona umana, sull'importanza delle reti sociali, dei legami affettivi, delle possibilità di apprendimento e recupero anche nelle situazioni di rischio e di estrema vulnerabilità. Nel "dare parola" a genitori e figli si realizza il percorso della **valutazione partecipativa**, dove l'operatore riduce, senza annullare, la propria funzione di esperto per dare più spazio a quella di sostegno, di accompagnatore, dove l'altro è riconosciuto il vero esperto dei propri problemi e l'operatore ascolta e restituisce e cerca di capire, con l'altro, come attivare risorse e superare le difficoltà. L'obiettivo è stato quello di focalizzare l'attenzione sul fatto che ci sono alcune famiglie che, se sostenute in maniera adeguata, attraverso un processo di empowerment, possono apprendere nuovi modi, più funzionali alla crescita positiva dei loro figli, di essere

genitori, di stare insieme, di gestire il loro quotidiano. Ad esempio in una situazione in cui una famiglia numerosa da anni era diffidente e sfuggente verso il servizio sociale, l'offerta di **uno spazio dedicato** ad alcuni componenti individuati come strategici (madre e figlia maggiore) e l'esplicitazione della reale considerazione data al loro punto di vista, rispetto ai problemi ed agli interventi, ha portato ad un atteggiamento un po' più collaborativo, avviando una nuova traiettoria di lavoro.

Solo così si può orientare la capacità di analisi e valutazione della situazione dei soggetti stessi, che vivono personalmente la situazione e che sono i veri attori del cambiamento, costruendo la **narrazione consapevole e guidata della loro vita**, sostenendo non la genitorialità, ma l'esercizio della genitorialità, attraverso la pratica del "fare" e non del "non fare".

La relazione con l'utente ed il setting

Questo percorso è molto lungo, ma la sperimentazione ci ha suggerito che ci sono aspetti fondamentali alla base, che non devono essere sottovalutati: la cura della relazione con l'utente e il setting nel quale avvengono gli incontri.

Nella relazione l'utente si deve sentire accolto e deve percepire l'assistente sociale come un alleato, sul quale contare in un momento di fragilità della propria vita, al quale rivolgersi per essere sostenuto ed accompagnato. La riflessione sull'operatività ci ha portato alla consapevolezza che per la costruzione di una buona relazione è necessaria **un'intenzionalità specifica**, che passi attraverso un setting ordinato e adeguato all'ascolto. L'assistente sociale deve stabilire una comunicazione chiara e aperta, un ascolto che faciliti la realizzazione di un progetto specifico. La **cura dei tempi e degli spazi** non è da sottovalutare; in molti casi dal confronto all'interno dei gruppi è emerso come tutte le buone pratiche e gli strumenti sperimentati avessero bisogno di un tempo e uno spazio specifici per il buon esito degli stessi. Sebbene non si possano fornire chiare indicazioni, si è condivisa la necessità di svolgere i colloqui in uno spazio riservato e accogliente, così da dare la giusta importanza e dignità a quanto viene condiviso. Queste buone pratiche richiedono uno sforzo alle persone nel riflettere su sé stesse, condividendo la parte più profonda del loro essere, come singoli e come genitori. A fronte di ciò, ogni ricercatore si è dovuto impegnare a garantire uno spazio senza interferenze, che permettesse all'utente di "accomodarsi", sentendosi protetto nella sua riservatezza. Questa sottolineatura, per quanto possa sembrare banale e scontata è fondamentale e purtroppo, invece l'attuale logistica della maggioranza dei CSS non garantisce che i colloqui avvengano in questo modo.

Gli strumenti

Alcuni strumenti, quali l'ecomappa e la traccia di autoriflessione, che prevedono l'osservazione, la documentazione, la descrizione e la narrazione di sé e della propria storia, facilitano un percorso di consapevolezza e chiarificazione-rielaborazione dei propri vissuti. La riflessione sui propri legami e sulla propria vita, accompagnata dall'operatore che può fornire un altro punto di vista, è il punto di partenza per una co-progettazione, che porti ad una nuova relazione genitori-figli e a una maggiore empatia, che porti così a delle azioni diverse da quelle fino ad allora sperimentate.

L'**ecomappa** è uno strumento già conosciuto ed utilizzato ampiamente nel servizio sociale, ma nell'ambito della ricerca si è scelto di sperimentarlo prioritariamente con famiglie i cui figli sono collocati in comunità per **co-progettare il percorso di dimissioni**, esplorando i legami esistenti. I ricercatori hanno scelto di partire dal minore, per

ascoltare la sua percezione delle figure significative e disponibili e successivamente di confrontare questo punto di vista con quello dei genitori. Ad esempio, nell'incontro con un'adolescente, ci ha colpito che la ragazza nel rappresentare graficamente i legami esistenti avesse messo in via prioritaria il fidanzato ed i suoi familiari e solo successivamente la propria famiglia: ciò ha portato ad **una nuova riflessione per l'assistente sociale**, che senza questo lavoro, non avrebbe mai considerato come eventuale risorsa le persone individuate dalla ragazza.

Attraverso la ricerca è emerso che la **traccia di autoriflessione** è uno strumento molto importante ed emotivamente molto impegnativo. Al genitore viene chiesto di concentrarsi sul proprio essere persona, di ripensare alla propria esperienza di figlio e, in seguito, di analizzare il proprio ruolo genitoriale. In più di un caso il racconto della propria infanzia ha dato luogo al venir fuori di emozioni molto forti e ha dato la possibilità di guardare i comportamenti dei propri figli da una diversa angolatura, caratterizzata da una maggiore empatia. Ad esempio, la traccia è stata utilizzata con una famiglia - già in carico da anni ai servizi - il cui figlio adolescente era stato collocato in comunità su richiesta della madre, che lo riteneva non più gestibile. Il lavoro svolto con la signora le ha permesso, rivisitando la propria infanzia, di guardare in modo diverso il figlio, maturando un atteggiamento di accoglienza ed ascolto per il suo dolore ed una nuova disponibilità alla relazione. Ciò ha rappresentato anche per gli operatori **un impatto emotivo**, in molti casi, doloroso e diverso dall'usuale, che, tuttavia, si deve essere pronti a sostenere. La sperimentazione ha fatto emergere, inoltre, come lo strumento della **progettazione familiare** sia strettamente connesso e successivo alla traccia di autoriflessione. Nei casi in cui, infatti, si è sperimentato solo la progettazione familiare, senza farla precedere da una riflessione profonda dei genitori sulla propria situazione, si è avuto maggiore difficoltà nel riconoscere le reali difficoltà esistenti, punto di partenza essenziale per poter orientare un'efficace progettazione.

La scrittura

L'aspetto di maggiore novità è stato rappresentato dallo scrivere. Nella sperimentazione difatti, tutti gli operatori, anche dove non era preventivamente richiesto, sono arrivati ad **una formalizzazione scritta** degli incontri avvenuti con la famiglia. La scrittura del percorso ha favorito la condivisione degli obiettivi, ma soprattutto la **responsabilizzazione di tutti i soggetti**, in relazione agli impegni reciproci e formalmente presi. Il mettere nero su bianco pertanto, non è stato più percepito come un peso formale, ma come una risorsa, che permette di ricordare i diversi passaggi e di valutarne i risultati. Ad esempio il gruppo che ha sperimentato il **coinvolgimento della famiglia negli incontri di rete**, se da un lato ha riscontrato il senso di importanza che le persone hanno percepito nel sedere insieme agli operatori, dall'altro ha riconosciuto che è stata la stesura del verbale che ha permesso di fare chiarezza sul ruolo e sui compiti di ciascuno e quindi di organizzare meglio il lavoro.

L'obiettivo principale della sperimentazione è stato sicuramente quello di creare nuove modalità operative, che possano diventare parte del modus operandi ordinario dei servizi rispetto alla progettazione e valutazione del lavoro con le famiglie.

SCAMBI DI SGUARDI – dialoghi con interlocutori privilegiati

M. Cristina Castaldo *

Le interviste³⁴ che seguono, sono state realizzate con l'obiettivo di raccogliere un parere sul lavoro svolto e di aprire uno spazio di dialogo e confronto su quanto realizzato nel percorso di riflessione e revisione. Per questo motivo sono stati coinvolti diversi protagonisti delle azioni di tutela, impegnati su fronti diversi: la dott.ssa R. Romano, Direttore Generale Politiche Sociali della Regione Campania, la dott.ssa M. de Luzenberger, Sostituto Procuratore della Repubblica presso il Tribunale per i Minorenni di Napoli; i dott. C. Cicala, C. Di Maio e G. Panico, professionisti dell'Azienda Sanitaria Locale Napoli 1 Centro, le dott.sse G. Molinaro e A. Bozzaotra, Presidenti rispettivamente degli Ordini professionali regionali degli assistenti sociali e degli psicologi; il dott. D. Costantino, Direttore del Consultorio familiare dell'Istituto Toniolo e le dott.sse V. Anatrella e M. Procentese del CNCA, Terzo Settore, impegnato nella tutela dell'infanzia.

Ciascun interlocutore ha apportato **uno specifico punto di vista connesso all'osservatorio professionale/organizzativo** in cui è posizionato ed ha permesso di riconoscere i fili che costituiscono l'ordito e la trama del sistema di tutela a Napoli, i nodi fragili e quelli resistenti, offrendo nel complesso l'immagine di un quadro in divenire.

Tra i fili che rappresentano la trama e l'ordito ci sembra utile sottolineare

- la conferma unanime della **necessità di un approccio metodologico condiviso**, trasparente e confrontabile, che sostenga il lavoro dei singoli professionisti e la cooperazione, riducendo i margini di oscurità dettati dalla non chiarezza di presupposti teorici o dalla eccessiva soggettività; alcuni sottolineano il rischio della diseguaglianza di trattamento;
- la centralità del **confronto tra Servizi portatori di punti di vista e prospettive differenti**. Diversi stimoli e suggestioni sono offerti per trattare la polarizzazione che viene a crearsi tra gli operatori per via dei diversi "interessi" in gioco dei figli e dei genitori: l'approccio sistemico relazionale, il lavoro sulle comici, uno stile di progettazione dialogica;
- il ruolo significativo dell'**équipe integrata** di cui sono sottolineati punti di forza e criticità. Vi è una sottolineatura dell'importanza della esplicitazione delle premesse da cui si parte, talvolta date erroneamente per scontate; quindi non solo un gruppo che fa, ma che pensa e contiene. In questo senso, più interventi, sottolineano come l'équipe possa rappresentare anche una tutela per gli assistenti sociali che sono i più esposti, quindi anche condivisione del peso e della responsabilità.

E' stato possibile raccogliere sguardi preziosi, diversi l'uno dall'altro, con innumerevoli sfumature. Nonostante la diversità occorre però dare conto di alcune tematiche ricorrenti che sono lo specchio di esigenze comuni ritenute prioritarie. Tra queste emergono:

- la necessità di estendere il lavoro di riflessione metodologica sugli interventi di tutela oltre i confini del Comune di Napoli, in modo da uniformare gradualmen-

*assistente sociale, collaboratrice de L'Orsa Maggiore.

³⁴ Le interviste sono state realizzate e redatte da M. Cristina Castaldo, Fabia Francesconi e Marianna Giordano.

te i criteri di valutazione e le procedure su tutto il territorio, dapprima provinciale, poi regionale ed infine nazionale, pur sempre nel rispetto delle peculiarità dei diversi contesti territoriali;

- la necessità di investire risorse per la prevenzione;
- l'urgenza di implementare il lavoro con le famiglie;
- l'esigenza di tutelare l'assistente sociale.

Rosanna Romano, Direttore Generale Politiche Sociali Regione Campania

Cogliere le opportunità e lavorare assieme con i Comuni che propongono riflessioni, nuove forme e modelli di intervento

La funzione di tutela dell'infanzia e di aiuto alle famiglie vulnerabili è condivisa, con diversi livelli di responsabilità e potere d'azione, dal sistema pubblico dei servizi sociali e sanitari. Tuttavia sono poco espliciti gli approcci e le scelte metodologiche con una conseguente confusione negli interventi e nella cooperazione. Cosa pensa a questo proposito del lavoro di riflessione svolto dal Comune di Napoli?

Non posso che condividere, non solo alla luce del ruolo che oggi rivesto, ma anche del mio percorso professionale e della mia provenienza dal mondo sociale, l'esigenza di **approfondire le metodologie** dell'intervento sociale. Penso, infatti, che una istituzione come il Comune, nel campo sociale, debba non solo concentrarsi sugli aspetti amministrativi dei procedimenti, cosa certo fondamentale, ma debba anche sapere **orientare e adeguare la sua azione** al costante mutare del contesto sociale e dei bisogni della comunità di riferimento. Mi sembra fondamentale, una riflessione operativa che consenta di uniformare gli interventi in un territorio articolato e complesso come la città di Napoli, per offrire un ampio catalogo di servizi e interventi sociali a protezione dei minori e delle loro famiglie.

In questi tempi così difficili per le politiche sociali, quali livelli di interazione sui temi della tutela vede tra la Regione ed il Comune?

Credo che la cooperazione tra Regione e il Comune di Napoli debba avvenire su ciascuno di questi aspetti, come su ogni altra questione che riguarda la materia sociale. Come sa, la legge regionale 23 ottobre 2007, n. 11 "Legge per la dignità e la cittadinanza sociale", attribuisce alla nostra regione funzioni di programmazione, monitoraggio e valutazione sul sistema degli interventi e servizi sociali e attribuisce ai Comuni associati in Ambiti la funzione di Programmazione Sociale di zona e l'erogazione dei servizi. Abbiamo lavorato molto per assicurare a tutti gli Ambiti, e quindi al Comune di Napoli, una cornice di riferimento che desse regole certe in materia di erogazione dei servizi, con l'approvazione del nuovo regolamento esecutivo e del nuovo catalogo dei servizi. Accanto a questo lavoro di indirizzo, coordinamento e trasferimento di risorse, che fa parte della funzione amministrativa che ci è propria, è fondamentale **saper riflettere sulle azioni già messe in campo**, trarne un bilancio ed individuare quali interventi sperimentali è possibile mettere in campo. Penso dunque che su entrambi questi aspetti (cornice metodologica/rafforzamento interventi) ci sia il nostro attivo interesse.

Mi sembra una posizione che esprime una visione dialogica della relazione tra la Regione ed il territorio

Sì, noi siamo un ente di programmazione, abbiamo un costante e continuo bisogno di confrontarci con gli enti territoriali che sono a contatto ogni giorno con i cittadini e

che conoscono i bisogni dei loro territori. Personalmente dedico molta parte del mio lavoro di dirigente al confronto continuo e quotidiano con gli operatori pubblici dei comuni, ascolto le loro esigenze e valuto con grande attenzione gli stimoli e i suggerimenti che provengono da chi "lavora sul campo". Se, pertanto, da un Comune giunge una riflessione o una ricerca interessante che propone o suggerisce, alla luce dell'esperienza territoriale, nuove forme e modelli di intervento, siamo pronti a coglierne le opportunità e a lavorare assieme.

Il Suo osservatorio Le consente di offrirci, sia pure in sintesi, uno sguardo sugli interventi attivati in Regione?

Vorrei, innanzitutto, fornire un dato di insieme che fa comprendere quanto la spesa per gli interventi per i minori sia un elemento di grande importanza. Da un monitoraggio sull'andamento della spesa del Primo piano sociale regionale è emerso che la spesa per minori si attesta complessivamente in una forbice compresa tra il 20-26% della spesa sociale complessiva. Nel triennio di attuazione del primo piano sociale, nella nostra Regione, sono stati investiti (risorse nazionali, regionali e comunali) circa 140 milioni di euro nell'area minori. A questo va aggiunta la quota che è stata investita per le famiglie che è compresa in una forbice che va dal 8% al 13% della spesa sociale complessiva (risorse nazionali, regionali e comunali) e che, in termini assoluti, è pari a circa 59 milioni di euro nel triennio. Quando parliamo quindi dell'area interventi per i minori e le famiglie parliamo di una "fetta" significativa della nostra spesa sociale. Ciò nonostante la spesa pro-capite per l'area "Famiglia e Minori" è stata inferiore (€ 46 su € 115) alla media nazionale. Bisogna fare di più: anche sei tagli al Fondo nazionale politiche sociali non ci consentono molto margine di manovra. Non a caso, il nuovo Piano sociale regionale 2013-2015 ha una specifica area di programmazione dedicata "Promuovere l'inclusione sociale: le politiche per la famiglia".

Detto questo, noi non vogliamo limitarci all'analisi di grandezze finanziarie o di fenomeni aggregati, ma vogliamo capire come queste risorse sono spese, per quali tipologie di interventi, e chiederci se si tratta di **interventi che rispondono alle necessità dei minori e delle loro famiglie.**

Infatti, il tema della valutazione è sempre più centrale nelle politiche sociali ed anche in un'area come quella della tutela, non solo per verificare l'efficienza della spesa ma soprattutto per ricalibrare i servizi e proporre interventi appropriati. Quali orientamenti della Regione ci può indicare?

Partirei da questo dato. In Campania la popolazione 0-17 anni risulta in percentuale più alta (20,0%) della media nazionale (16,9%). Dobbiamo quindi avere la capacità non solo di investire molto, ma di saper costruire una forte rete di servizi, che risponda ai bisogni differenti di una fascia di età molto ampia e molto numerosa.

Per quanto riguarda la fascia dei minori tra 0-3 anni e le politiche di sostegno alle famiglie, dobbiamo rafforzare le misure di sostegno per l'accesso ai servizi per l'infanzia da parte delle famiglie con bambini, anche attraverso voucher e l'acquisto di servizi offerti da strutture specializzate. Dobbiamo poi offrire sostegno alla gestione dei nidi e delle strutture per la prima infanzia già esistenti e migliorare la qualità dei servizi offerti in tema di gestione dei servizi e approcci pedagogici orientati alla qualità, anche in linea con gli indirizzi nazionali e comunitari di riferimento.

Questo per quello che riguarda la prevenzione che è un aspetto essenziale per la precocità dell'aiuto; invece per quanto concerne la protezione e la riparazione quali sono le piste che si stanno seguendo?

Ritengo sia molto importante saper lavorare sugli interventi per l'affido e a sostegno dell'adozione. Gran parte delle risorse che noi spendiamo per i minori vanno a coprire rette per strutture residenziali. Sono strutture fondamentali, certo, ma dobbiamo anche incentivare le forme di affido. Lo Stato in media per un bambino in struttura residenziale investe 10.695 euro all'anno a fronte dei 5.200 investiti per singolo minore in affidamento, secondo indagini della Consulta della Chiesa cattolica. Dobbiamo incentivare l'affido familiare. Dobbiamo, inoltre, attivare un confronto permanente tra gli Ambiti territoriali, le espressioni significative delle educative residenziali, la Regione Campania, l'Autorità giudiziaria minorile, nonché il Centro giustizia minorile, affinché gli interventi sui minori prevedano nuove strategie volte a:

- individuare risposte innovative ai bisogni dei minori e del territorio stesso, che favoriscano quanto previsto dalla normativa vigente in ordine al "diritto del minore di crescere ed essere educato nell'ambito della propria famiglia";
- ridurre i tempi degli interventi residenziali per i minori, migliorandone la qualità, attivando tutte le risorse del territorio e ottimizzando i costi complessivi della spesa sociale, offrendo, in tal modo, risposte efficienti ed efficaci ai bisogni sempre più differenziati;
- considerare le comunità come risorse per il territorio, capaci di ampliare e differenziare il servizio di accoglienza, con risposte flessibili ai bisogni dei minori.

Poi, ed è questo un tema che mi sta molto a cuore, dobbiamo potenziare gli interventi contro l'abuso e il maltrattamento immaginando di creare una rete efficace di soggetti pubblici e del privato sociale e operatori formati, in grado di saper intervenire tempestivamente.

Maria de Luzenberger, Sostituto Procuratore della Repubblica presso il Tribunale per i Minorenni di Napoli

Migliorare la cooperazione negli interventi di tutela attraverso la "calendarizzazione" di incontri periodici tra la Procura e i servizi sociali dei territori

In questi anni vi sono state numerose trasformazioni nell'area della tutela dell'infanzia sia sul piano giuridico che operativo: non è stato facile per i diversi attori riconoscersi nel nuovo scenario, che ha generato a volte confusione, rimpianti, rigidità. Eppure solo un buon posizionamento può consentire di esercitare con efficacia la funzione di tutela.

E' indubbiamente un tempo di cambiamenti. Prima i servizi avevano un'interlocuzione stretta col Tribunale per i minorenni che aveva molti poteri "di ufficio" ed un'impostazione che definirei forse un po' paternalista. Oggi invece i modi dell'azione del TM sono cambiati, le questioni si trattano con il contraddittorio tra le parti e una forte presenza degli avvocati, nei cui confronti gli assistenti sociali ancora si sentono a disagio. Attualmente la Procura costituisce il punto di connessione con i Servizi, per cui è questa la buona interlocuzione da sviluppare. Ciò offre un'opportunità sicuramente in termini di maggiore qualità del lavoro.

In questo contesto il Comune di Napoli ha svolto un lavoro di riflessione con l'obiettivo di dotarsi di una cornice teorico metodologica comune che renda più omogenei gli interventi nelle diverse parti della città sia in relazione alla funzione di valutazione del rischio sociale che al lavoro di sostegno alle famiglie. Cosa ne pensa?

Non conoscendo il Documento con precisione, non riesco ad entrare in merito agli

strumenti proposti, ma ritengo molto utile potersi dotare di strumenti in grado di uniformare le modalità di lavoro dei servizi sociali, in particolare rispetto a delle aree di lavoro così delicate.

Infatti, vi sono numerose complessità connesse anche all'utilizzo di codici culturali ed operativi differenti. Secondo Lei quali aspetti potrebbero essere implementati per migliorare la tutela dell'infanzia?

Guardi, penso vi siano più livelli da sviluppare. Il primo è di **continuare a lavorare molto sulle misure/attività di prevenzione** per ridurre il ricorso alla Procura e poi al Tribunale solo in casi particolarmente gravi. Nell'ottica della prevenzione andrebbe incrementata una politica dell'affido familiare, con un lavoro di qualificazione e selezione accurato e garantendo un adeguato contributo economico che sostenga l'accoglienza.

Per quanto riguarda le emergenze invece, un aspetto da migliorare, riguarda la reperibilità degli assistenti sociali: una buona professionalità permette di tutelare il bambino, mentre il contrario rende devastante e a volte inefficace l'intervento di protezione realizzato in condizioni di urgenza.

Certo, il lavoro da fare è ancora tanto ed a volte ci si muove l'uno all'oscuro dell'altro, alimentando le difficoltà negli interventi: quale spunto specifico vuole lasciarci per migliorare l'interlocuzione tra Procura e servizi sociali?

Considero **una buona pratica sostenere la calendarizzazione di incontri periodici** tra la Procura e i servizi sociali dei territori di competenza, per una maggiore condivisione nell'impostazione del lavoro. È qualcosa che già si fa con alcuni CSS, ma che dovrebbe essere esteso a tutti.

Chiara Cicala, psicologa, U.O.C. Dipendenze Asl Napoli 1 Centro

Rivalutare il senso della collaborazione e la capacità di renderla dotata di contenuti

La collaborazione tra servizi impegnati nella tutela dell'infanzia e servizi centrati sulla cura dell'adulto in difficoltà è da anni oggetto di un'attenzione culturale, metodologica e operativa. Il percorso per uscire da una posizione di contrapposizione e trovare spazi che permettano di lavorare in modo corretto nell'interesse dei bambini e dei loro genitori vulnerabili passa anche attraverso l'esplicitazione di cornici teoriche e metodologiche. In questa prospettiva cosa pensa del lavoro di riflessione metodologica sulla funzione di tutela svolto dal Comune?

Mi esprimo da una diversa collocazione professionale e istituzionale e non conosco nel dettaglio il lavoro svolto, tuttavia mi sembra interessante la scelta di darsi degli strumenti che uniformino le metodologie della valutazione e penso che questo possa poi favorire una cooperazione tra servizi che si interfacciano. Il fatto che il Comune si sia dato una metodologia condivisa spero che possa garantire anche **un'uniformità nel dialogo tra i servizi**: finora vi sono state effettivamente molte differenze. Ritengo un obiettivo importante che il dialogo tra Municipalità e Distretto possa svilupparsi su premesse teoriche e procedure operative più uniformi su tutto il territorio.

In realtà oggi andrebbe ripresa la riflessione sulla collaborazione. Da un lato mi sento di dire che la cooperazione è sempre auspicabile, ma dobbiamo riconoscere che nella realtà prevale una interazione operativa necessaria, dovuta, anche per questioni di legge. Andrebbe rivalutato **il senso invece della collaborazione e la capacità di renderla il più possibile dotata di contenuti**, che producano un lavoro adeguato per

tutelare il minore e per fare al meglio il nostro lavoro.

Certo il suo posizionamento rappresenta una peculiarità nell'esprimere un parere sul lavoro svolto dai servizi sociali, ma è prezioso il fatto che da tempo vi sia stato un movimento in città che ha sostenuto il dialogo tra servizi che si occupano di dipendenze e servizi impegnati nella tutela. Quali aspetti del percorso di valutazione pensa sarebbe utile approfondire per sviluppare un dialogo?

Ecco, questo mi sembra sia uno snodo: dal mio punto di vista occorre una riflessione comune su quelli che sono gli elementi che vengono presi in considerazione per la valutazione e sugli strumenti di cui si sono dotati gli assistenti sociali. Fermo restando che naturalmente è stato fatto un lavoro dal Comune, che ha una sua compiutezza, con più livelli di riflessione, però, secondo me è utile **confrontarsi sugli elementi di valutazione** anche con i servizi per le dipendenze che possono apportare un loro punto di vista, da integrare. Adesso degli elementi sono scritti, ma possono sempre essere specificati facendo riferimento ai contesti, per tradurli, per dirsi insieme, in un caso in cui c'è una situazione di tossicodipendenza, come quegli elementi da prendere in considerazione nella valutazione possono essere **tradotti nella situazione specifica**. Questo sempre un po' in quell'ottica che dicevo prima: incontrarsi può significare per noi acquisire maggiore conoscenza di tutto il processo di tutela del minore e allo stesso tempo condividere con gli operatori che si occupano dell'infanzia la nostra esperienza, relativa ai percorsi specifici. Attraverso una buona relazione con il Ser.T. e un buon trattamento, che aiuta a modificare il rapporto con le sostanze, si pongono le premesse per maturare la possibilità di essere un genitore più adeguato.

Mi sembra che ci sia un cammino intrapreso, anche se forse ora un po' fermo, su questi temi che hanno sia implicazioni metodologiche sia emotive. Quali aspetti sono stati significativi finora?

Dall'esperienza che abbiamo fatto noi, nel tempo siamo riusciti a collaborare sempre meglio. A volte si partiva da una sorta di chiusura reciproca, legata sostanzialmente alla focalizzazione sul proprio ambito di competenza. Ad esempio l'operatore delle tossicodipendenze ha così tanta cura dell'adulto che vive condizioni di difficoltà e di fragilità, che a volte prende sì in considerazione il rischio per il minore ma, impegnato com'è nel valorizzare i passi avanti che a fatica ha compiuto un genitore di cui si prende cura da anni, può avere difficoltà a conciliare tutto questo con la consapevolezza che in alcune situazioni sussiste ancora un rischio per il minore e si rende necessario un intervento di tutela, anche di allontanamento eventuale. Allo stesso tempo, operatori di altri ambiti avevano necessità di conoscere più approfonditamente il fenomeno delle dipendenze, in evoluzione costante, e i relativi trattamenti.

Partendo da queste premesse noi ci siamo dati come obiettivo quello di lavorarci tantissimo e quando c'erano dei progetti li abbiamo utilizzati come un'occasione per **incontrarci** (l'area materno-infantile della ASL, l'area delle tossicodipendenze, l'area dei Servizi Sociali del Comune). In un periodo c'erano stati anche dei **percorsi di supervisione a cui abbiamo partecipato insieme**. Tutto questo, e, rispetto anche a quello che sento dire dai colleghi, ha permesso un miglioramento anche dal punto di vista delle équipe.

Mi sembra che stia sottolineando il valore - nella Sua esperienza ed espresso anche in Spunti - della formazione e supervisione congiunta. Quali aspetti oggi porrebbe al centro dell'attenzione?

Per quanto riguarda la **valutazione**, per noi il confronto e la riflessione comune, su

quali sono i limiti e le difficoltà e sulle risorse che anche una persona tossicodipendente può avere come genitore e può essere aiutata a conservare e a potenziare se è in trattamento, se è ben agganciata ad un servizio, se usufruisce di risorse territoriali di sostegno alla genitorialità, per noi rimane sempre **un tema importante**. E' chiaro che c'è **la priorità di tutelare il minore**: noi abbiamo anche imparato a riconoscere tale priorità molto di più di come poteva essere anni fa, perchè lo sguardo insistente sulla tutela dell'adulto ha bisogno di un confronto. Il confronto reciproco permette di guardare dalla prospettiva dell'altro. E probabilmente anche noi operatori delle tossicodipendenze abbiamo raccontato qualcosa che ha rappresentato un arricchimento per la riflessione degli altri.

Mi sento di dire che **uno scambio è importante, a livello anche operativo, anche su quali sono considerati i fattori di rischio**. Ad esempio nel caso delle tossicodipendenze, la valutazione dell'adeguatezza del genitore e del conseguente rischio per il minore non può essere ridotta alla presenza o meno del consumo di sostanze ma vanno **presi in considerazione i tanti cambiamenti positivi** che una persona può riuscire a fare con l'aiuto dei servizi; questo mi sembra un dato ormai acquisito. Quindi si tratta un po' di andare ad approfondire quanto una persona in carico ad un servizio ha fatto dei passi avanti, quanto ha fatto dei cambiamenti valorizzabili come cambiamenti importanti e quanto tutto questo si è ripercosso nella tutela del figlio, che comunque è la priorità.

Carmela Di Maio, Pediatra Distretto 30 ASL NA1 Centro

L'équipe integrata: modalità operativa consolidata e luogo in cui aprirsi ed arricchirsi dei diversi punti di vista

Il lavoro di tutela dell'infanzia e di sostegno alle famiglie vulnerabili rappresenta una priorità condivisa dal sistema dei servizi sociali e sanitari. Tuttavia spesso la cooperazione tra le diverse agenzie e professionisti è difficile sia per le differenti visioni sui problemi e sugli interventi sia per la scarsità di procedure condivise. Cosa pensa del lavoro di riflessione svolto dall'Amministrazione cittadina di Napoli per costruire una base comune ed esplicita sul lavoro di tutela?

Sono particolarmente sintonizzata con il Documento anche per le esperienze che ho realizzato in questi anni soprattutto nel progetto di Adozione Sociale, frutto di un'integrazione a monte ed in itinere tra servizi sociali, sanitari ed educativi. Mi sono ritrovata in accordo, in particolare, su due importanti aspetti:

- l'attenzione da dedicare alla famiglia nel momento in cui si separa il minore dal nucleo di origine;
- la costruzione di procedure condivise e replicabili.

Il lavoro con le famiglie, i cui figli sono allontanati, è estremamente difficile perché, troppo spesso, i tanti fattori di rischio hanno indotto e strutturato rigidamente modi di essere e vivere drammatici.

Il lavoro è complicatissimo e non sempre siamo in grado di farlo nel modo migliore. Soprattutto in certi casi, che ritengo estremi, ad esempio quelli in cui interviene il Tribunale, è fondamentale **il lavoro congiunto, parallelo e condiviso** di tutti gli operatori per sostenere il minore ma anche, fondamentale, per supportare la famiglia favorendo il cambiamento possibile. Per questo ritengo sia molto importante strutturare **servizi** che, in queste situazioni, si **affianchino alla famiglia** per permettere, se possibile, l'emersione delle **risorse residue**. Ancora più importanti i servizi di prevenzione che debbono essere **precocissimi e modulati in base ai fattori di rischio**. L'esperienza

maturata a Napoli dal 1995 ad oggi, nelle varie fasi che si sono susseguite nell'Adozione Sociale, ha mostrato che intervenire presto, intervenire a domicilio, intervenire con una frequenza iniziale di incontri elevata, costituisce un intervento attuabile, lungimirante, funzionale agli obiettivi ed economico! La comunità spende decisamente di più per tentare di sanare le ferite procurate da un fattore di rischio tramutato in danno.

L'integrazione tra i Servizi nell'esercizio della funzione di tutela è sempre un momento critico, soprattutto quando il livello di preoccupazione è alto ed è necessario interrogarsi sull'opportunità di un allontanamento. Quali connessioni suggerisce tra la Sua esperienza ed il lavoro sintetizzato nel Documento?

Il Progetto Adozione sociale è stato estremamente importante per creare basi pragmatiche strutturate sul campo, rispetto a ciò che significa interazione, collaborazione ed integrazione. Rispetto a "Spunti", mi trovo piuttosto d'accordo in particolare sull'**équipe integrata**: Équipe Territoriale Integrata, ETI, termine (che sottende un servizio funzionale reale) ormai entrato nell'uso comune degli addetti. Dunque, fondamentale la presenza e l'attività dei gruppi di lavoro - istituzionalizzati - nei vari territori cittadini. Il lavoro delle Équipes deve diventare prassi accettata dalle varie istituzioni in modo tale che non sia possibile l'improvvisazione degli interventi, ma possano essere attuate procedure accettate e codificate.

Il Comune dovrebbe far tesoro di questa esperienza di integrazione e, con l'autorità che gli compete, salvaguardare queste équipes, a prescindere dal termine di singoli progetti, perché portatrici di una conoscenza del 'fare' attraverso una modalità di lavoro condivisa e strutturata sul territorio. La presenza, a ponte (tra istituzioni diverse) di questi gruppi funzionali di lavoro impone ai diversi servizi socio-sanitari la partecipazione attiva e fattiva, nel caso in cui ne emerga la necessità nel progetto personalizzato.

Dunque partecipazione istituzionale e non scelta personale.

Mi sembra che la preoccupa molto il rischio di precarietà ed estemporaneità e di contro all'inizio sottolineava il valore di costruire metodologie e procedure condivise.

Sì, non posso non fare riferimento al lavoro che svolgo in un Consultorio ormai da tempo. 20 anni fa non esisteva una cultura della collaborazione e quindi dell'integrazione, ma semplicemente dell'affiancamento, una specie di lavoro in serie in cui ciascuno si occupava di un pezzo. Così spesso accadevano episodi che creavano importanti conflitti tra le istituzioni perché ciascuno rischiava di 'sconfinare' nel ruolo e nelle prerogative dell'altro: mancavano la rappresentazione e la capacità di stabilire percorsi insieme. Oggi **la cultura dell'integrazione** è molto più diffusa, ma spesso non si traduce in **percorsi organizzativi** riconosciuti dalle direzioni e accolti.

Mi sembra di capire che sta mettendo in luce come vi sia ancora una distanza tra un approccio teorico diffuso che fonda sull'integrazione l'efficacia degli interventi di tutela ed una quotidianità in cui la cooperazione è ancora affidata alle caratteristiche e scelte soggettive.

Sì infatti: se questi percorsi, che sono belli ed efficaci, vengono lasciati all'iniziativa di un Centro e di chi vi lavora, allora le risorse possono essere le più disparate, chi ha una formazione, chi un'altra, chi ha una sensibilità, chi un'altra e così i fruitori di questi interventi (bambini e famiglie) a seconda delle sensibilità, della formazione o della professionalità ricevono trattamenti diversi: questo non è accettabile! Quindi ben venga uno schema procedurale, un binario, dentro il quale dover stare, poi è chiaro che le diversità emergeranno ugualmente, ma in tal caso sono anche una ricchezza.

Sta riprendendo un tema emerso all'inizio della nostra conversazione: prima aveva accennato alle difficoltà che si sollevano a livello soggettivo e di gruppo quando la preoccupazione per un bambino è tale da dover valutare il collocamento fuori dalla famiglia. Quali aspetti le sembra importante sottolineare?

Le tre parole chiave individuate nel documento Spunti - formazione, supervisione e lavoro di équipe - rappresentano la giusta sintesi di quello che dovrebbe avvenire. Anche assumere la difficile decisione di allontanare un minore non deve essere il dettato di una persona, come spesso era facile che accadesse, ma deve essere la scelta maturata da un gruppo di lavoro, all'interno del quale ci siano diverse competenze e formazioni. Ciò serve anche a condividere il peso e la responsabilità ed aiuta a supportarsi reciprocamente. Il sostegno emotivo dopo un'esperienza di allontanamento può venire dalla supervisione, ma anche attraverso la condivisione, all'interno delle équipe integrate.

Molto chiaro il suo messaggio sulla centralità delle équipe; dopo tanti anni di esperienza quali aspetti ritiene essenziale attenzionare perché siano spazi reali di integrazione e non scatole vuote?

Come ci ha insegnato qualche anno fa Marianella Sclavi, ospite della formazione del Sostegno alla Genitorialità, un punto fondamentale è lavorare sulla capacità di saper uscire dalla propria cornice personale per lasciare posto a punti di vista e posizioni differenti dalle nostre, e riuscire ad integrare punti di vista diversi. Per questo è fondamentale una formazione unica rivolta a tutti gli operatori, che crei un linguaggio comune e ponga le basi di un lavoro condiviso. Correndo il rischio di essere scontata, voglio sottolineare che l'integrazione non è la semplice interazione. Alla base ci deve essere un lavoro di diminuzione delle proprie resistenze, di capacità di saper ridimensionare i propri contenuti, facendo spazio ai contenuti dell'altro. Se io non so svuotarmi temporaneamente dei miei 'saperi' specifici che inducono un modo preciso di vedere ed affrontare le cose, non riesco a cogliere un altro punto di vista, quello dell'operatore familiare o quello dell'assistente sociale, che parte da una formazione altra e porta un'altra prospettiva.

Potrebbe essere interessante una collaborazione con l'Università che potrebbe assumere il ruolo di supporto e di supervisione super partes. Una supervisione esterna, accanto alla supervisione interna tra pari già esistente.

Giuseppe Panico, medico dell'Ufficio Integrazione Socio-Sanitaria Distretto 30 ASL NA1 Centro

Una visione globale del problema, da diversi punti vista, dà anche la possibilità di scegliere su quale versante indirizzare le risorse.

L'emersione dei casi di maltrattamento ed abuso all'infanzia funge in un certo senso da "termometro" dello stato di salute della società. Se consideriamo la salute come uno stato di benessere fisico, mentale e sociale capiamo il motivo per cui gli interventi di tutela dei minori ed il lavoro con le famiglie vulnerabili implicano il coinvolgimento dei servizi sociali e sanitari per una presa in carico integrata. In che modo la sua professione di medico dell'Ufficio Socio-sanitario Distrettuale si intreccia con il tema della tutela minorile e come si fa fronte alla necessità d'integrazione socio-sanitaria?

L'Ufficio di integrazione socio-sanitaria nasce principalmente per occuparsi dell'Assistenza Domiciliare Integrata (ADI), ma il suo ambito di competenza si è esteso nel tempo anche ad altre aree, tra cui quella della tutela minorile.

Questa interfaccia si è creata con la Porta Unica di Accesso (PUA): stiamo instauran-

do una rete non solo formale ma anche reale tra operatori sanitari ed operatori sociali. con tutti e tre i CSS della Municipalità, (Secondigliano, Miano, S. Pietro a Patierno) e attraverso un rapporto diretto con le tre coordinatrici.

Nelle occasioni di confronto e riflessione, sulla condizione dei minori e delle loro famiglie, tra le diverse figure professionali sanitarie e sociali, molto spesso la maggiore difficoltà che si riscontra è la difformità dei criteri di valutazione e dei punti di vista, con il rischio di disparità di trattamento per le persone ed un senso di svalutazione per i professionisti. Per ovviare a tale problema il Comune di Napoli ha avviato un percorso di riflessione metodologica sulla funzione di tutela con lo scopo di uniformare gli interventi tra i diversi Centri di Servizio Sociale. Lei cosa ne pensa?

È fondamentale uniformare gli interventi. Altrimenti sa cosa succede? In un Centro in cui c'è un assistente sociale che ha una determinata esperienza e che è più agguerrito e più deciso, si fanno delle scelte, mentre da qualche altra parte la minor determinazione e chiarezza porta purtroppo delle volte a non intervenire in maniera tempestiva. Un altro problema che abbiamo riscontrato nel nostro Ufficio è la presenza di un unico psicologo, anche part time, che supporta gli assistenti sociali. Talvolta la visione dello psicologo dell'Asl è un po' diversa da quella degli assistenti sociali, per cui avere una traccia metodologica che abbia anche dei riscontri scientifici e un percorso da potere seguire, può essere uno stimolo, uno spunto per costruire una base comune, per evitare di andare in un eccesso o nell'altro.

Sta dicendo che comunque il tema della tutela dell'infanzia è presente nel suo lavoro. Quali aspetti le sembrano più scottanti?

In realtà, io lo vivo dall'esterno, nel senso che a volte durante gli incontri multidisciplinari che facciamo, almeno uno al mese, ogni tanto si parla di bambini o adolescenti o madri con figli, che devono essere allontanati. Magari su quelle persone abbiamo cercato di lavorare in rete, in maniera multidisciplinare, senza tuttavia raggiungere alcun obiettivo. Allora gli assistenti sociali prendono la strada dell'allontanamento, che è davvero l'ultima spiaggia e che è una strada tutta loro, in cui io sento di essere poco coinvolto: abbiamo parlato di quella famiglia, l'abbiamo seguita, non ci sono stati risultati, a questo punto l'unica strada è l'allontanamento.

Mi sembra che stia sottolineando la difficoltà connessa al condividere delle scelte di protezione che implicano anche la separazione di un figlio dai suoi genitori.

Sì, la cooperazione, soprattutto nel trattare questi casi talvolta complessi, sta proprio nell'aver prima di tutto una visione globale del problema, da diversi punti di vista, che poi dopo dà anche la possibilità di scegliere su quale versante indirizzare le risorse per risolvere un determinato problema e quindi arrivare ad un obiettivo preciso. Anche perché il lavoro che gli assistenti sociali, più che noi, stanno facendo sul territorio è quello di non arrivare all'allontanamento come primo momento: non è affatto vera l'immagine che circola che sia il primo intervento.

Ecco a quel punto l'incontro con tutti dà forza anche agli assistenti sociali: ci si rende conto, realmente confrontandosi con gli altri, che forse quella dell'allontanamento diventa l'ultima scelta.

Quello che sta dicendo fa emergere un grande nodo critico cioè l'eccessiva, ed a volte esclusiva, responsabilità che gli assistenti sociali sentono sulle loro spalle quando prendono una decisione sul collocamento fuori dalla famiglia che, in ogni caso, avrà un peso sulla vita del minore e della sua famiglia. Secondo lei quando ed in che misura un operatore sanitario può contribuire alla valutazione del rischio?

Forse contribuisce di più qualora ci sono dei problemi sanitari all'interno, ad esempio nei casi di pazienti psichiatrici, tossicodipendenti ecc. Quando ci sono queste tipologie di pazienti, sui quali noi lavoriamo, allora l'intervento sanitario può essere utile, per capire le patologie che ci sono alla base. L'interfaccia con la Neuropsichiatria Infantile e la Salute Mentale è utile proprio per questo, perché porta a capire, se ci può essere una via d'uscita o una porta chiusa. Io penso che anche gli assistenti sociali a quel punto si sentano **più supportati in una scelta** che è sempre molto dura, in particolare, per loro.

Mi pare di capire che lei considera un bene il fatto che ci siano diversi punti di vista quando ci si incontra

È sicuramente un arricchimento

Certo, però quando il confronto non è fine a se stesso, ma costituisce il preludio per poter co-costruire un progetto integrato, i diversi punti di vista devono necessariamente trovare dei punti di convergenza. Si riesce a trovare un punto di incontro ed in che modo?

Spesso sì, anche se negli incontri multidisciplinari che facciamo a volte si arriva veramente all'exasperazione, cioè a dei punti di "paura" e di chiusura di dialogo. Invece poi, superata quella fase, magari ci si rincontra il giorno dopo o in un appuntamento successivo e ci si ringrazia anche perché in qualche modo ci si è scontrati però è stata data **l'opportunità di aprire uno spiraglio ad una visione diversa**.

Oltre alla definizione di una metodologia comune nel Documento vengono messi a punto dei veri e propri strumenti operativi. Pensa che possano essere utili? In che modo?

Sono fondamentali ed importantissimi. È quello che chiedo sempre anche agli assistenti sociali: quando qualche cosa non è chiara **facciamo una procedura**, in modo tale che ci possiamo sempre confrontare con un qualche cosa che è chiaro per noi e che sia chiaro anche per gli altri. Perché se c'è una procedura, la puoi applicare oggi qui, domani ad un'altra parte e a un'altra parte ancora. Se in qualche posto vivono una criticità e la risolvono, questo rappresenta una buona pratica anche per noi e quindi si può migliorare continuamente l'operato.

Infatti, e questo è vero, oltre che nella fase di valutazione, anche nel lavoro di supporto alle famiglie. Quale è il suo punto di vista a tal proposito?

La cooperazione è fondamentale anche in questo. Ho partecipato al progetto Adozione Sociale per la prevenzione degli allontanamenti. I casi discussi in ETI – il dispositivo organizzativo centrale - erano prevalentemente caratterizzati dalla presenza di risorse, seppur potenziali, su cui far leva. Noi fortunatamente abbiamo vissuto un'oasi felice; purtroppo poi il progetto è finito quando si stava ottenendo un risultato, però è stato comunque utilissimo per evitare l'allontanamento. Nei 12 casi che abbiamo trattato in un anno, sicuramente qualche famiglia è stata aiutata, qualche bambino è rimasto a casa grazie a quel progetto. Si partiva con una madre assente e poi alla fine del progetto è diventata una madre presente, molto attiva, si sono visti i risultati ecco, questo sicuramente. **Il tempo** in alcuni casi non è bastato, per cui c'è stato il rischio che qualche famiglia si disgregasse o si creasse qualche problema venendo meno il tutor. Fortunatamente però gli assistenti sociali hanno comunque mantenuto l'equilibrio all'interno della famiglia, è chiaro! Col loro supporto esterno, mentre prima col tutor era un supporto interno.

Dunque, ci sono molteplici vantaggi che derivano dalla cooperazione, vantaggi per i quali vale la pena impegnarsi per superare le criticità. Dalla sua esperienza, quali opportunità crede che possa creare una maggiore cooperazione?

Noi su questo stiamo lavorando: sull'eventuale **allargamento degli incontri multidisciplinari anche alla scuola** che in questi casi è fondamentale. Finora la scuola si interfaccia molto col Gruppo Programma Adolescenti (GPA). Ora si sta innestando una nuova formulazione: un unico grande gruppo con un'unica modalità operativa che afferisce ad un'unica PUA, a cui arrivano tutte le domande socio-sanitarie, ma soprattutto sociali, e poi da lì avviene lo smistamento. In quella fase ed in quella sede avrebbero accesso anche la scuola, il comune e non solo il sanitario.

La cooperazione, per quanto indispensabile, è portatrice di numerose difficoltà che talvolta fanno avvilire i professionisti, i quali scelgono scorciatoie che non sortiscono esiti ottimali. Secondo lei quali sono le difficoltà che si riscontrano più frequentemente e che incidono maggiormente sulla difficoltà di cooperare?

Il tempo e soprattutto la disponibilità di personale. All'ultimo incontro che abbiamo fatto con i referenti della scuola, anche loro segnalavano di essere in pochi e nessuno che si possa dedicare a tempo pieno ad una progettualità che sicuramente porta ad un miglioramento delle condizioni di assistenza sul territorio.

Per un modello integrato di tutela ci vorrebbe **una persona dedicata** che quindi divenga esperta ed abbia del tempo da investire per trattare i problemi. Purtroppo per ora si funziona invece in base alla volontarietà e si rischia di non riuscire a seguire niente bene.

Gerarda Molinaro, Presidente dell'Ordine degli Assistenti Sociali della Campania

Oltre i confini del Comune di Napoli

Il Suo osservatorio Le consente uno sguardo articolato sul lavoro svolto dagli assistenti sociali di protezione dell'infanzia e aiuto alle famiglie vulnerabili: ha l'opportunità – non comune – di individuare buone pratiche, ma anche i nodi critici sul piano metodologico ed organizzativo con cui professionisti e servizi si confrontano quotidianamente. Cosa ne pensa del lavoro di riflessione metodologica svolto dal Comune di Napoli?

Trovo interessanti due aspetti: il primo è che il lavoro di riflessione avviato può garantire una metodologia condivisa all'interno dei servizi sociali del comune di Napoli; la condivisione è sempre un valore, ma ancora di più in un contesto metropolitano, dove maggiore è il rischio di frammentazione. In questo senso è proprio necessario **garantire agli assistenti sociali strumenti di orientamento e operativi** per favorire la valutazione sociale. Il secondo aspetto è che la co-costruzione di strumenti condivisi sostiene e dà valore alla valutazione sociale e quindi al ruolo dell'assistente sociale all'interno dei percorsi di tutela dei minori e nel contempo gli strumenti offrono una solida sponda anche **a tutela della professione**.

Visto che un'ampia parte del lavoro è svolto da assistenti sociali, la collaborazione con l'Ordine è preziosa. In che modo e su quali aspetti l'Ordine può contribuire a questo lavoro che peraltro è in linea con il nuovo Tavolo che il CNOAS ha promosso sulla regolazione dei processi di sostegno e tutela dei minorenni e delle loro famiglie?

Pur evidenziando qualche dubbio sul fatto che gli strumenti non siano stati validati scientificamente, sarebbe importante che l'Ordine cooperasse nella diffusione del

documento e si ponesse come luogo di confronto e formazione rispetto ai percorsi di tutela.

Si, in effetti nel documento gli strumenti sono presentati come suggerimenti e indicazioni e l'intento è di non irrigidire eccessivamente la metodologia. Pensando invece alla possibile cooperazione per la promozione di una riflessione sulla funzione di protezione quali sono le opportunità e i pregi che intravede? E quali sono invece le criticità?

L'Ordine può garantire non solo una migliore informazione agli iscritti, ma soprattutto ha la possibilità di offrire spunti di riflessione e puntualizzare alcuni aspetti, circa la deontologia professionale, un aspetto spesso non trattato esplicitamente. Inoltre va sottolineato l'approfondimento delle competenze rispetto alle connessioni con gli altri servizi e una maggiore competenza nell'ambito della cornice giuridica.

Il lavoro svolto non può restare circoscritto al comune di Napoli: l'Ordine, proprio per le competenze regionali, può fare una promozione più ampia e questo permette di andare oltre anche le questioni più specifiche su cui si confligge (aspetti organizzativi, lentezze burocratiche) del Comune di Napoli.

Questa è un'ottima prospettiva, anche perché l'integrazione tra i Servizi nell'esercizio della funzione di tutela è sempre un momento critico. A questo proposito quali sono le idee che può suggerire?

In linea con l'esperienza nazionale, è proficua la costruzione di tavoli di confronto tra ordini professionali differenti (assistenti sociali, psicologi, avvocati) e l'Autorità Giudiziaria (Tribunale per i Minorenni, Tribunale ordinario) con la finalità non tanto di stilare linee guida, quanto di costruire percorsi di formazione co-progettati da ordini differenti e con partecipazioni multi professionali, che favoriscano l'integrazione.

Antonella Bozzaotra, Presidente Ordine degli Psicologi della Campania.

I gruppi di riflessione tra pari come parte integrante dell'intervento di tutela

Il lavoro di tutela dell'infanzia e di sostegno alle famiglie vulnerabili rappresenta una quota consistente dell'impegno dei servizi sociosanitari. A volte la complessità del lavoro è accentuata dalla assenza di chiarezza e condivisione metodologica. Cosa pensa del lavoro di riflessione svolto dal Comune di Napoli per costruire una base condivisa ed esplicita sul lavoro di tutela?

Prima di tutto ben venga allestire contesti nei quali riflettere sulle prassi. Anche se non ho partecipato al lavoro fatto, sono convinta sostenitrice della necessità di avviare e "mantenere" contesti di riflessione, ma a mio avviso è anche necessario avviare quello che deriva da questi tavoli di riflessione. L'auspicio ora è che si dia attuazione alle ipotesi di intervento emerse. Non ci si può fermare alle riflessioni: se nel documento di sintesi sono emersi come dispositivi organizzativi la supervisione, la formazione, il lavoro di équipe, è il momento di passare all'azione!!!

In effetti la traduzione organizzativa è spesso distante da quanto appare chiaro e preciso nella riflessione. Proprio perciò, coniugando la sua duplice esperienza di professionista nei Servizi e di Presidente dell'Ordine degli psicologi, le chiedo di aiutarci ad evidenziare quali sono gli snodi nel lavoro di tutela. Cominciamo dalla dimensione organizzativa.

Lo psicologo è impegnato nell'ambito della tutela dei minori così come nell'ambito del

lavoro di valutazione delle competenze genitoriali e di sostegno alla funzione genitoriale, di partecipazione ai gruppi di intervento e sostegno alle famiglie, di individuazione delle situazioni a rischio, nelle decisioni sull'allontanamento dei minori, nell'organizzazione del loro ingresso in struttura. Se all'interno dei gruppi di lavoro, che si vanno ad istituire sui casi, ci sono degli psicologi e si lavora in cooperazione tra operatori sociali, psicologi, operatori sanitari e le altre professionalità che si occupano del caso, sicuramente l'intervento è più efficace. Penso che uno snodo sia la **riflessione sulle premesse epistemologiche** degli operatori relativamente agli interventi che vanno a mettere in atto.

Mi sembra che stia dicendo che il gruppo di lavoro non debba essere solo centrato sul cosa fare, ma anche rappresentare uno spazio di pensiero per costruire le premesse dell'intervento.

Sì, è importante che il gruppo di lavoro che interviene sul caso complesso, difficile, condivida il punto di partenza, ossia espliciti, in una fase di istituzione del gruppo di lavoro, le premesse da cui parte. Ci troviamo molto spesso ad avere difficoltà nella gestione dei casi complessi perché le premesse epistemologiche, le premesse valoriali, da cui gli operatori partono sono premesse date per scontate e non esplicitate. **L'esplicitazione delle premesse e dei sistemi valoriali** a cui ci rifacciamo per pensare gli interventi ci permette di stabilire **un primo criterio di efficacia** dell'intervento stesso.

Quanto sta dicendo è molto in sintonia con il documento Spunti che sottolinea la centralità del lavoro in équipe integrate: tuttavia il quotidiano segnala grandi criticità nella cooperazione.

Purtroppo è così. La criticità principale sta nel fatto che mentre questo lavoro di gruppo deve essere riconosciuto come parte integrante dell'intervento, molto spesso invece viene considerato tempo non direttamente utilizzato per il trattamento del caso. Il mio punto di vista è definire il gruppo di lavoro già intervento, ossia già nella costituzione del gruppo di lavoro inizia l'intervento. Come noi prevediamo la valutazione delle competenze genitoriali, dobbiamo prevedere l'istituzione del gruppo di lavoro. È la prima fase dell'intervento. **Non possiamo pensare alla valutazione** delle competenze genitoriali o al sostegno genitoriale **se non pensiamo al gruppo di lavoro interistituzionale**, che si occupa di quel bambino, di quella famiglia, di quell'adolescente. Non c'è tutela se non c'è questo!

Questa è un'ottima prospettiva, anche perché l'integrazione tra i Servizi nell'esercizio della funzione di tutela è sempre un momento critico. A questo proposito quali sono le idee che può suggerire?

Mi ricollego ai dispositivi per sottolineare che oggi non ci interessa più la formazione, ma i gruppi di riflessione: riflettere sulle nostre prassi in un contesto di relazioni simmetriche. È necessario **un gruppo tra pari**, costituito da operatori della comunità, dell'ASL, del Comune, del privato sociale... un gruppo **che riflette** su quello che si fa. Se si gestisce un caso difficile la cosa importante non è che qualcun altro risolve il problema, non è che si domandi ad una altro la soluzione, ma essere insieme **co-partecipatori della soluzione e co-costruttori dell'intervento**. Questo deve essere un cambiamento di prospettiva e di percezione dell'operatore in quanto parte del progetto, parte del sistema in cui sta intervenendo. Questo è importante da esplicitare. Poi a quel punto la formazione diventa una committenza del gruppo di lavoro.

Molto chiaro quello che propone e quindi le chiedo attenzione brevemente sull'altra dimensione: le azioni di tutela. Nel Documento è scritto che anche le azioni di ri-

parazione richiedono una sinergia multiprofessionale sociale, educativa, psicologica. Mentre la funzione dell'assistente sociale si esprime sia nella regia sia nel supporto sociale che può offrire sul piano individuale e familiare ai bambini ed ai genitori, quale vede come contributo specifico dello psicologo?

Questa domanda mi permette di esprimere una distinzione. Abbiamo delle azioni che dobbiamo fare di tutela, che sono per esempio la messa in sicurezza in casi di violenza, di maltrattamento, insomma in casi particolarmente a rischio per il minore, ma nel momento in cui si è fatta l'azione di tutela, di messa in sicurezza, a quel punto piuttosto che di azioni riparatrici mi sembra opportuno parlare di **un lavoro di risignificazione sul piano psicologico**. Il lavoro è quello di fare diventare quella esperienza sempre più piccola, da farle attribuire sempre meno importanza. Non dobbiamo negare quello che è successo, ma riconnotarlo. Questo è importante che venga condiviso nel gruppo di lavoro, nel gruppo che si occupa di quella persona... e torniamo al gruppo tra pari.

Domenico Costantino, Direttore Consultorio Familiare dell'Istituto Toniolo

Solo se si condivide l'impianto valutativo si può costruire un progetto integrato.

Il lavoro di tutela dell'infanzia e di sostegno alle famiglie vulnerabili rappresenta una priorità condivisa dal sistema pubblico dei servizi sociali e sanitari. Tuttavia spesso la cooperazione tra le diverse agenzie e professionisti è difficile sia per le differenti visioni sui problemi e sugli interventi sia per la scarsità di procedure condivise. Cosa pensa del lavoro di riflessione svolto dall'Amministrazione cittadina di Napoli per costruire una base comune ed esplicita sul lavoro di tutela?

Il Documento mi sembra buono e puntuale e rimanda al dibattito che c'è sul tema specifico. Tuttavia non vorrei limitarmi solo ai complimenti, ma vorrei poter offrire anche il mio contributo più in generale sul tema della valutazione, sulla base della mia esperienza, del mio punto di vista che è quello psicosociologico, e della mia formazione, che mi orienta nella lettura di queste metodologie.

Pur condividendo l'orientamento che viene espresso nel Documento ritengo sia necessario fare attenzione ad alcune questioni.

Ci sono **modi diversi di concepire la valutazione** e quindi anche le Linee di indirizzo proposte, in qualche modo, si collocano in questo discorso, di come si possa considerare la valutazione e di come poi le persone che si avvalgono del documento utilizzano anche questi indirizzi che gli vengono forniti.

La valutazione in linea di massima, può essere rimandata a 3-4 tipi diversi di matrice culturale:

- C'è una matrice culturale che tende ad individuare l'errore e cerca di individuare lo scostamento del fenomeno che si sta valutando, da quelli che sono gli orientamenti metodologici scientificamente definiti ed in questo caso il rischio è che le Linee Guida vengano considerate la verità assoluta da cui non bisogna discostarsi e qualsiasi rielaborazione, scostamento venga considerato un errore da penalizzare.
- L'altra è una valutazione legata ad una matrice ideologica, per cui ci può essere lo scostamento dall'ideologia di riferimento di chi definisce le Linee. Anche se non mi sembra questo il caso, tuttavia il rischio potrebbe essere che, se queste Linee sono interpretate ideologicamente, e l'utilizzo che se ne fa diven-

ta un po' ideologico, si potrebbe, a quel punto, avere la tendenza a valutare negativamente tutto ciò che si posiziona diversamente e tutti i pensieri che si discostano dalla riflessione proposta. Per cui a quel punto la valutazione diventa una valutazione espressa come giudizio ideologico.

- Il terzo orientamento sulla valutazione è quello della misurazione dell'efficienza e dell'efficacia. È questa una matrice più tecnicistica, che misura, attraverso sofisticati sistemi di costruzione degli indicatori, l'efficienza e l'efficacia di quello che viene realizzato.

E nello specifico rispetto a questi orientamenti, a queste matrici, dove potrebbe essere collocato questo lavoro sul tema della tutela?

Il tipo di valutazione che mi sembra più consono a questo lavoro è invece una **valutazione di tipo dialogico** che richiede una cocostruzione delle fasi attraverso cui si fa una valutazione ed una partecipazione di tutti i soggetti alla costruzione di questo processo, in particolare rispetto a quelle fasi che i medici definiscono diagnostiche.

E volendo fare la parte del diavolo, quale potrebbero essere i limiti o i rischi di un lavoro come quello svolto dai servizi sociali?

La cosa importante è non cadere nel rischio che ci sia un orientamento un po' tecnologico, in cui si definisca a monte tutti gli indicatori e gli strumenti da utilizzare, poiché nel momento in cui ci si trova a lavorare con altre organizzazioni o con altre professionalità, che utilizzano altre categorie valutative, allora si crea un grosso problema. Per cui è indispensabile sempre riuscire a mettere anche in discussione i propri strumenti e le proprie verità.

È importante non trascurare questi aspetti e **coltivare la disponibilità degli operatori a mettere in discussione le proprie categorie** e a costruire qualcosa di innovativo.

Il Documento sottolinea la funzione della cooperazione per migliorare gli interventi nel campo della tutela dei minori. Quali sono gli snodi che vede? Quali sono le criticità e quali invece le opportunità che potrebbe creare una maggiore collaborazione?

E' da tempo che chiediamo al Comune, ad esempio rispetto ai minori in strutture di accoglienza, di costruire degli strumenti di valutazione che fossero in parte diversi, ma che fossero in grado tutti insieme di dialogare tra loro a secondo delle organizzazioni di riferimento. Ad esempio la casa famiglia ha bisogno di uno strumento di valutazione del lavoro che fa in rapporto alla dimensione educativa e/o di tutela, o il servizio per le tossicodipendenze che si occupa del genitore del bambino ha bisogno di uno strumento di valutazione del proprio lavoro. Ed è importante, dal mio punto di vista, che questi diversi strumenti di valutazione, delle diverse organizzazioni, riescano a costruirsi nel tempo attraverso il supporto anche di qualcuno che si occupi delle **connessioni tra le diverse organizzazioni** e ciò che proponevamo al comune era di creare delle cartelle che tenessero insieme le diverse valutazioni delle diverse organizzazioni per avere insieme punti di vista diversi.

Solo se si condivide l'impianto valutativo si può costruire un progetto integrato.

E quali dovrebbero essere gli aspetti su cui lavorare per migliorare e favorire l'integrazione tra i servizi nell'esercizio della funzione di tutela?

Ci vorrebbe sicuramente **una regia**, ruolo che potrebbe anche svolgere l'assistente sociale solo che non sempre le altre organizzazioni sono d'accordo. I livelli sono diversi: c'è un livello istituzionale all'interno del quale, ad esempio l'ASL, il comune e una rappresentanza del Terzo settore, siano in grado di costruire dei Protocolli d'Intesa su questi aspetti, però sappiamo bene che il livello istituzionale definisce degli orienta-

menti macro, un po' come quanto contenuto nel Documento, ma poi non è detto che ciò si tramuti in operatività, perché gli operatori lavorano poi rispetto a quelli che sono anche i propri personali convincimenti e i condizionamenti della cultura operativa della organizzazione di riferimento, della propria scuola di pensiero, etc...

Quindi da una parte serve questo lavoro di definizione e di accordi istituzionali, ma ancora di più, dal basso, è necessario che le organizzazioni, i professionisti del sociale siano orientati a prendersi cura delle connessioni tra le organizzazioni.

Il che significa impegnarsi nell'incontrarsi con gli altri professionisti delle altre organizzazioni ed affidarsi anche a chi ha un po la competenza nel facilitare percorsi di progettazione partecipata.

Quello che ritengo importante è **sostenere processi di progettazione partecipata** e formare i professionisti, a prescindere dall'organizzazione di appartenenza, ad essere soggetti attivi di questi processi.

Ovviamente se uno ricopre una funzione di autorità organizzativa ha una maggiore possibilità di incidere sul successo di questi percorsi di progettazione partecipata.

Quale potrebbe essere una buona pratica per superare le difficoltà che ancora ci sono nel dialogo tra organizzazioni diverse?

L'importante è essere in grado di **comprendere il punto di vista degli altri** e di **costruire insieme agli altri innanzitutto la definizione dei problemi** da trattare, che appartiene alla fase valutativa e che è indispensabile per poter lavorare insieme su un caso.

Certamente ciascuno ha le proprie categorie diagnostiche, ma è necessario confrontarsi e lavorare insieme, proprio per trovare una mediazione e costruire insieme un metodo di lavoro.

E qual è una criticità su cui ancora continuare a lavorare?

Ciò a cui si guarda poco e che leggevo ultimamente su un articolo della Manoukian è che spesso si continua a tenere fuori dalle valutazioni tutto **il contesto**, che non è solo quello della famiglia di origine, ma anche quello di vicinanza, di reti, che sono invece risorse importanti su cui poter lavorare.

Valeria Anatrella e Monica Procentese, CNCA Campania – area minori

Le Comunità d'accoglienza: ricettacolo di minori allontanati troppo tardi

Il vostro osservatorio è molto interessante: lavorate nel terzo settore nell'area specifica delle strutture di accoglienza residenziale, con una funzione di coordinamento. In questo ambito vi relazionate con i diversi Centri di Servizi Sociali. Secondo voi in che modo questo lavoro di riflessione sulla funzione di tutela dell'infanzia può contribuire a migliorare gli interventi?

È proprio il tempo giusto che il Comune si interroghi sul processo - prima che sull'esito - attraverso cui ciascun Centro di Servizio Sociale giunge alla decisione di un allontanamento o dell'inserimento di un minore e della sua famiglia in un programma di interventi di tutela. Ciò significherebbe dare **più valore alla professionalità degli interventi e minimizzare le iniquità sul territorio**. In questo senso sarebbe interessante andare oltre le specificità comunali e costruire prassi e regole regionali e nazionali.

La maturazione di un approccio condiviso è utile anche per i professionisti i quali, pur preservando la loro **peculiarità soggettiva e territoriale**, utilizzeranno un **linguaggio comune** restando all'interno di quella cornice.

Tuttavia dal nostro punto di vista tutto questo approfondimento sarebbe molto più utile se funzionasse come prevenzione, in un momento precedente all'allontanamento, proprio per evitarlo.

È interessante che proprio voi che lavorate nella situazione in cui il danno è conclamato parliate di prevenzione. Il documento Spunti vi fa riferimento: da un lato un lavoro di rilevazione e valutazione che permette di attivare un progetto di tutela ampio, dall'altro un buon piano di lavoro nella fase di collocamento del bambino fuori dalla famiglia, quando necessario, per rendere protettivo e non punitivo l'intervento. Quali sono gli aspetti che intendete sottolineare?

Il fatto che la prevenzione sia ancora troppo scarna e poco efficace determina una realtà dolorosa che vede la maggior parte degli allontanamenti avvenire ex art. 403 c.c. in via d'urgenza e talvolta si rende necessario l'uso della forza, che rappresenta un ulteriore trauma per il bambino allontanato. Tutto ciò rende le comunità di accoglienza un ricettacolo dei casi più disastrosi, il che rende più complessa una reale riparazione. Quando si giunge troppo tardi, i contesti familiari sono "a pezzi", difficili da recuperare, c'è bisogno di tempi troppo lunghi per le esigenze di sviluppo del bambino.

State quindi sottolineando come il carattere d'urgenza, più che di emergenza, non favorisca lo sviluppo di un progetto di tutela. Dal vostro punto di vista cosa porta a ciò?

Ovviamente non è facile essere sintetici, ma l'esperienza ci conferma due ordini di motivi:

come anche espresso in Spunti **la sfera emotiva** incide con l'inevitabile fatica, più o meno consapevole, degli attori coinvolti negli interventi di tutela nel vedere le varie forme di maltrattamento sui minori. L'allontanamento fa male, per cui talvolta, seppur non consapevolmente, si evita di guardare.

Un altro aspetto sono le **ragioni politico-economiche**, ossia i costi dell'accoglienza di un minore in regime residenziale. La preoccupazione per la spesa fa attivare interventi diversi, più economici, volti a tamponare. Interventi talvolta inadeguati, che non fanno altro che danneggiare ulteriormente la situazione. Questa "perdita di tempo" finisce talvolta per rendere irreparabile una situazione che gestita tempestivamente avrebbe potuto sortire esiti positivi. Noi condividiamo il Manifesto delle "5 buone ragioni per accogliere i bambini che vanno protetti" lanciato da un gruppo di associazioni, (oltre il Cnca, Agevolando, Cismai, ecc.) con lo scopo di sfatare alcuni **falsi miti e pregiudizi che riguardano l'accoglienza dei minori**, che se tempestiva ed inserita in un progetto è più efficace, ma anche più economica.

Proprio per affrontare questi problemi, Spunti propone degli strumenti per sostenere e rendere più condivisibile le scelte di tutela. Cosa ne pensate?

Innanzitutto mettere a punto degli strumenti operativi concreti vuol dire **condividere** una cornice ben precisa costituita da una serie di indicatori da tenere ben in mente nel momento della valutazione ma anche di **monitorare e valutare l'evoluzione** della situazione. Certo non è facile e ci vuole tempo... perchè **gli strumenti calati dall'alto in maniera asettica si rivelano inutili e sterili**.

Come strutture di accoglienza siamo coinvolti in modo particolare con il PEI che con Spunti è stato modificato in modo interessante e prevede maggiormente anche il lavoro con le famiglie: quindi consente un reale incontro e scambio di riflessione tra il lavoro sul territorio e quello in struttura. Tuttavia non mancano i problemi sia rispetto a chi deve fare cosa sia ai diversi punti di vista. Eppure il **PEI**, se fatto bene, dovrebbe esprimere il **progetto complessivo per il minore e la sua famiglia** e questo può rafforzare anche nella relazione con il Tribunale per i minorenni.

State quindi sottolineando la funzione della cooperazione per migliorare gli interventi: quali sono gli snodi che vedete?

La cooperazione non è una mera collaborazione. **Cooperare vuol dire riconoscere pari dignità ai soggetti coinvolti**, vuol dire attribuire maggiore riconoscimento al terzo settore, un riconoscimento reale e non esclusivamente formale. Un'altra difficoltà nella cooperazione risiede nei diversi punti di vista dei vari Servizi, a volte apparentemente inconciliabili. Ad esempio i servizi per gli adulti guardano il caso dagli occhi dell'adulto e vedono il bambino come funzionale per i genitori. Invece per le strutture d'accoglienza per i minori è esattamente al contrario. Bisognerebbe pensare a quella persona in un contesto, secondo un approccio sistemico relazionale, poichè dove c'è il bambino c'è una famiglia, al cui interno ci sono adulti, anziani ecc... le contrapposizioni sono sterili. Poi a volte proprio noi che accogliamo i bambini riusciamo ad agganciare i genitori.

Mi sembra che evidenziate come snodo una contrapposizione tra diversi "interessi" in gioco: i figli ed i genitori che polarizzano le posizioni degli operatori; come gestire questo conflitto?

Noi dobbiamo individuare degli obiettivi, ma non devono essere i nostri obiettivi bensì gli obiettivi della famiglia secondo le sue possibilità. Ma tutto questo va pensato e **condiviso tra servizi pubblici e comunità**, altrimenti si rischia di fare degli interventi diversi e contraddittori. Ecco perchè è utile avere un protocollo che aiuti a pensare che ci sono delle persone e non ci sono solo dei delinquenti, degli abusanti, gente cattiva, malata, pazza. Bisogna cominciare a pensare alle persone, le persone bambine e le persone adulte, però le persone!

Mi sembra che stiate evidenziando il nodo della modalità di assunzione delle decisioni...

Sì, a volte capita che non si riesce a collaborare o si hanno opinioni troppo divergenti. Per quanto si creino occasioni di confronto attraverso i "tavoli" a cui sono invitati i rappresentanti di tantissime organizzazioni coinvolte nel processo di tutela, in realtà chi decide è sempre l'Istituzione, dunque c'è confronto ma non **condivisione del potere decisionale**.

Così anche quando si hanno pareri opposti sui casi si rinvia al Tribunale la decisione. Questo però è un grave fallimento dei Servizi tutti che si ripercuote sui minori e sulle famiglie poichè si allunga la permanenza in struttura e si ritarda la riparazione del contesto familiare.

Le vostre parole mi rinviano ad un pensiero che avete espresso all'inizio sulla centralità del servizio sociale territoriale per realizzare un'efficace protezione e sostegno. Quali sono le criticità e quali invece le opportunità che potrebbe creare una maggiore collaborazione?

La funzione dell'assistente sociale è essenziale nella regia e nell'accompagnare il lavoro della comunità con il bambino. Ancora oggi, però, c'è ancora troppa paura e poca tutela attorno all'assistente sociale. Negli anni questo ha portato a volte i Servizi sociali a non assumere certe responsabilità e di conseguenza a demandare. Il lavorare in équipe serve a definire le responsabilità ma serve anche a sentirsi più sicuri e tutelati nell'agire professionale.

Nella cooperazione con i CSS gioca un ruolo cruciale la professionalità degli operatori della comunità che non devono restare fermi ad aspettare che l'assistente socia-

le faccia delle cose, ma devono rendersi conto delle loro responsabilità e risorse. Dall'altro lato gli assistenti sociali dovrebbero riconoscere alla Comunità il ruolo di osservatore privilegiato, poiché gli educatori vivono la quotidianità dei bambini e degli adolescenti, intrisa della sua carica emotiva e possono restituire agli assistenti sociali lo sviluppo che avviene e che non è visibile.

Potremmo dire che bisognerebbe considerare questi momenti di integrazione e di confronto come parte integrante di tutto il percorso di tutela

Esatto. E non come una cosa in più. A monte è necessaria una grande organizzazione, occorre definire le funzioni e le responsabilità. Ci deve però essere uno che fa da regia e mette insieme il tutto. Le équipes integrate sono utili, ma occorre stare attenti a non incappare in un errore di interpretazione del significato di questo strumento. Équipe integrata non vuol dire infatti somma di singoli attori, ma vuol dire dare un contributo, per un'unica causa, con pari dignità tra gli attori, pubblici e del terzo settore. L'équipe non deve essere dunque una mera verbalizzazione di un incontro tra una molteplicità di persone, ma un reale coinvolgimento in cui gli attori coinvolti si arricchiscono e si migliorano vicendevolmente.

- Bertin, G. (1986) *Decidere nel pubblico. Tecniche di decisione e valutazione nella gestione dei servizi pubblici*, ETAS Libri, Milano.
- Bertotti, T. (2012) *Bambini e famiglie in difficoltà*, Carocci Faber, Roma.
- Colucci, F., Colombo, M., Montali L. (2008) *La ricerca-intervento*, il Mulino Bologna.
- Coordinamento tecnico Programma Empowerment Formez (a cura di) (2010) *Dossier Capacity Building*, Ministero del l'Economia e delle Finanze.
- Corbetta, P. (2003) *La ricerca sociale: metodologia e tecniche*. Il Mulino, Bologna.
- d'Angella, F., Orsenigo, A. (1999) Tre approcci alla progettazione in La progettazione sociale, d'Angella, F., Orsenigo, A. (a cura di), La progettazione sociale, collana "Quaderni di Animazione e Formazione", EGA, Torino.
- Grimaldi, A. (2006) (a cura di) *Le dimensioni del coping e dell'attribuzione causale nell'orientamento*, Isfol.
- Kaneklin, C., Piccardo, C., Scaratti, G. (2010) (a cura di), *La ricerca azione: cambiare per conoscere nei contesti organizzativi*, Cortina, Milano.
- Malaguti E (2005). *Educarsi alla resilienza, come affrontare crisi e difficoltà e migliorarsi*, Erickson, Trento.
- Mazzoli F. (a cura di)(2005) *Documentare per documentare. Esperienze di documentazione nei servizi educativi dell'Emilia Romagna*", ed. Regione Emilia Romagna e Comune di Bologna Laboratorio Documentazione Formazione, Bologna.
- Munro, E. (2005) Improving practice: child protection as a systems problem, in *Children and youth services review*, 27 (4). pp. 375-391.
- Plebani T. (1993) Ricerca Intervento, in *Animazione Sociale*, n.3, pp. 60-68

Nessuna parte di questo libro può essere riprodotta o trasmessa in qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo elettronico, meccanico o altro senza l'autorizzazione scritta dei proprietari dei diritti.

È un volume del Comune di Napoli e della Cooperativa Sociale L'Orsa Maggiore a cura di Teresa Bertotti, Dora Artiaco, Francesca Galli e Marianna Giordano

© 2014 Comune di Napoli e Cooperativa Sociale L'Orsa Maggiore

Progetto grafico

Carmine Santangelo, iGP_medialab - Soc. Coop. Soc. "Il Grillo Parlante" O.N.L.U.S.

Editing

Carmine Santangelo

In copertina

L'edera è uno dei simboli arcaici di Dioniso, chiamato anche Kissos in greco che è anche il nome della pianta. Il legame tra il dio e la pianta è ricordato in alcuni racconti mitologici. In uno Dioniso viene abbandonato dalla madre Semele, ed egli si rifugia sotto un'edera da cui prenderà il nome.

Coordinamento editoriale

Dora Artiaco, Francesca Galli e Marianna Giordano

Finito di stampare da Effegi
nel mese di ottobre 2014



I volumi sono espressione
di un lavoro di riflessione e ricerca
promosso dall'Assessore al Welfare
del Comune di Napoli
Roberta Gaeta,
realizzato dal Servizio
Programmazione Sociale e
Politiche di Welfare,
con la cooperativa L'Orsa Maggiore
nell'ambito del Progetto
Azioni di Supporto alla
programmazione sociale partecipata
e ai sistemi di welfare territoriale
in collaborazione con il
Dipartimento di Sociologia
e Ricerca Sociale
dell'Università Milano Bicocca