

LABORATORIO DI POLITICHE SOCIALI – POLITECNICO DI MILANO

# **PROFESSIONI SOCIALI E FORMAZIONE**

## **L'esperienza del Tavolo Formazione e non profit**

a cura di

Pietro Lembi, Eugenia Montagnini

con interventi di:

Pier Luca Borali

Franco Floris

Paola Piva

Daniele Viola

Milano, 2006

## *Il Laboratorio di Politiche Sociali del Politecnico di Milano*

**Il Laboratorio di Politiche Sociali** del Politecnico di Milano, diretto da Costanzo Ranci, intende contribuire, attraverso l'attività di ricerca, formazione e consulenza, alla conoscenza e alla valutazione delle politiche e dei programmi di intervento finalizzati alla soddisfazione di bisogni e di domande sociali che fanno parte di un ideale paniere dei "beni di cittadinanza": bisogni di tipo assistenziale, di tutela della salute, di tipo abitativo, concernenti la qualità sociale del territorio di residenza e di lavoro, di tutela del reddito. La finalità del Laboratorio è quella di fornire strumenti di comprensione e di indicazione per i policy makers e gli operatori delle politiche sociali. Esso sviluppa attività di ricerca e di studio sia di carattere teorico che di tipo empirico-applicativo.  
Per informazioni: [HYPERLINK "http://www.lps.polimi.it"](http://www.lps.polimi.it)

---

*Per ulteriori informazioni*

Servizio Studi della Camera di Commercio di Milano  
Tel. 02 8515.4286  
[HYPERLINK "http://www.mi.camcom.it"](http://www.mi.camcom.it)

Finito di stampare nel mese di Settembre 2006  
Arti Grafiche Vertemati - Vimercate

## INDICE

### **IL TAVOLO FORMAZIONE E NON PROFIT COME STRUMENTO DI RICERCA-AZIONE**

<i>Pietro Lembi ed Eugenia Montagnini</i> .....	5
---	---

### Parte I

Terzo settore: nuovi contesti, nuove professioni

### **LE PROFESSIONI DEL SOCIALE TRA NUOVE COMPETENZE, FORMAZIONE E REGOLAMENTAZIONE**

<i>Paola Piva</i> .....	17
-------------------------	----

### **IL SIGNIFICATO DELLA PROFESSIONE SOCIALE E LE NUOVE PROSPETTIVE DEL TERZO SETTORE**

<i>Franco Floris</i> .....	25
----------------------------	----

### Parte II

Appunti sul Tavolo di Formazione

### **IL TAVOLO COME LUOGO DI PROMOZIONE DI AMBITI DI PROGETTAZIONE PARTECIPATA**

<i>Pier Luca Borali</i> .....	31
-------------------------------	----

### **“NON SO CHI SONO MA SO COSA FACCIO”: GLI SPAZI PER IL TERZO SETTORE**

<i>Daniele Viola</i> .....	35
----------------------------	----



## capitolo 1

## IL TAVOLO FORMAZIONE E NON PROFIT COME STRUMENTO DI RICERCA-AZIONE

di Eugenia Montagnini e Pietro Lembi\*

Il *Tavolo Formazione e non profit* si inserisce all'interno di una serie di azioni che in questi anni hanno visto coinvolti la Camera di Commercio di Milano<sup>1</sup> e il Politecnico di Milano in relazione ad altri importanti attori del privato sociale e del mondo della formazione.

Uno fra i temi da esso affrontato è quello delle professioni del sociale, con il particolare affondo sul mondo del non profit; tale tema si pone infatti al centro dei cambiamenti delle politiche sociali, e ne costituisce in qualche modo la cartina di tornasole e uno dei campi privilegiati di verifica e innovazione.

Parlare di formazione per il terzo settore presuppone che esista una specificità di azione, di modelli culturali e organizzativi, di pratiche e di ideali, caratteristici di questo settore. Questo presupposto ha alcune ricadute, tra cui il fatto che il *non profit* abbia qualcosa da *suggerire, domandare* o comunque *aggiungere*, ai processi formativi oggi offerti.

Questa ipotesi ha costituito uno dei punti di riflessione condotta con gli attori che suc-

cessivamente hanno deciso di aderire al Tavolo: ne è stata il punto di partenza, in qualche modo anche superato e abbandonato.

A conclusione dell'attività del Tavolo, abbiamo creduto interessante pubblicare le due relazioni introduttive all'attività del Tavolo: quella di Franco Floris (direttore di *Animazione Sociale*) sui mutamenti sociali che, riguardando la società complessivamente intesa, coinvolgono anche il terzo settore (modificandolo, stravolgendolo, ponendo nuove istanze); e quella di Paola Toniolo Piva (direttore scientifico di Studio Come) sui nuovi contesti operativi e dunque formativi del terzo settore (ambiti che spesso necessitano sia di professionalità diverse da quelle già presenti sia di nuovi percorsi di certificazione professionale).

Abbiamo ritenuto opportuno, prima di dare spazio a tali autorevoli riflessioni, introdurre il Tavolo non tanto presentandone i contenuti, piuttosto soffermandoci sul suo valore relazionale (in quanto generatore di un network sociale), sulla sua valenza formativa (da ambito di riflessione sulla formazione a luogo di formazione, o meglio di auto formazione) e sulla sua dimensione metodologica, ossia su come il Tavolo sia stato da noi utilizzato sia per leggere un contesto (quello della formazione nel terzo settore) sia per veicolare conoscenze e informazioni.

Se l'ambito operativo del terzo settore è del tutto particolare e specifico, sta oltre

\* Eugenia Montagnini, Università Cattolica del Sacro Cuore; Pietro Lembi, Politecnico di Milano.

<sup>1</sup> In riferimento alla formazione per il non profit, si vedano le pubblicazioni della Camera di Commercio promosse dall'Osservatorio dell'Economia Civile: *Formazione e non profit*, 2003, che riporta gli atti del seminario organizzato dall'Osservatorio; Laura di Maria e Francesco Minora, *Atlante delle buone pratiche*, 2004; e il documento *La formazione per il Terzo settore a Milano. Un'analisi dei corsi Censiti dall'Osservatorio Economia Civile*, 2003. Su questi temi si veda anche la pubblicazione di Formaper: *Iniziative per lo sviluppo del no-profit in Lombardia*, in particolare: Barbetta G., Ranci C., Rosso A. e Soru A., *I fabbisogni di formazione e occupazione delle organizzazioni nonprofit in Lombardia e Marcora L.*, Rosso A. e Saccon N., *Il rapporto tra domanda e offerta di formazione nel settore nonprofit in Lombardia*.

l'ordinarietà, pur essendo inserito a pieno titolo nella quotidianità, allora anche la formazione del e per il terzo settore richiede un'attenzione specifica, una cura del particolare e della diversità che non sempre la formazione genericamente intesa è capace di offrire.

Intorno a questa osservazione è nata l'idea di una ricerca-azione sulla formazione nel terzo settore. Le due componenti della ricerca-azione (a tratti non scindibili e non distinguibili l'una dall'altra) assumo così un significato particolare: la ricerca diviene lettura e interpretazione dei luoghi e dei momenti che il terzo settore destina alla propria formazione, intesa sia come auto-formazione (e quindi offerta a chi lavora già al proprio interno e a chi a esso si accosta per trovare un impiego), sia come formazione pensata per chi un giorno potrebbe trovarsi a lavorare con e nel terzo settore. L'azione, invece, è occasione per creare uno spazio di progettazione di ipotetici nuovi percorsi formativi, ideati dagli stessi attori del terzo settore.

La nostra è stata una ricerca che, nel momento in cui ha iniziato a svilupparsi, ci ha condotto sulla strada della ricerca-azione, dove, come meglio spiegheremo nelle pagine seguenti, la ricerca è diventata formazione. Giocando con le parole possiamo affermare che la ricerca sulla formazione è diven-

tata formazione, azione formativa, e per questo ricerca-azione.

Gli obiettivi di tale ricerca-azione, che ha avuto come promotori il Servizio Studi della Camera di Commercio di Milano, il Laboratorio di Politiche Sociali del Politecnico di Milano e coloro che si sono resi disponibili a confrontarsi con noi<sup>2</sup>, sono stati fondamentalmente due.

Il primo obiettivo, proprio della prima fase di ricerca<sup>3</sup>, è stato quello di definire la rete dei soggetti coinvolti nella formazione per il terzo settore, più specificatamente le organizzazioni e i singoli che fanno formazione per il terzo settore (committenti ed erogatori) e i destinatari dell'azione formativa (siano essi singoli oppure organizzazioni).

Secondo obiettivo è stato quello di creare occasioni di incontro e confronto fra terzo settore, Università ed enti di formazione e istituzioni pubbliche.

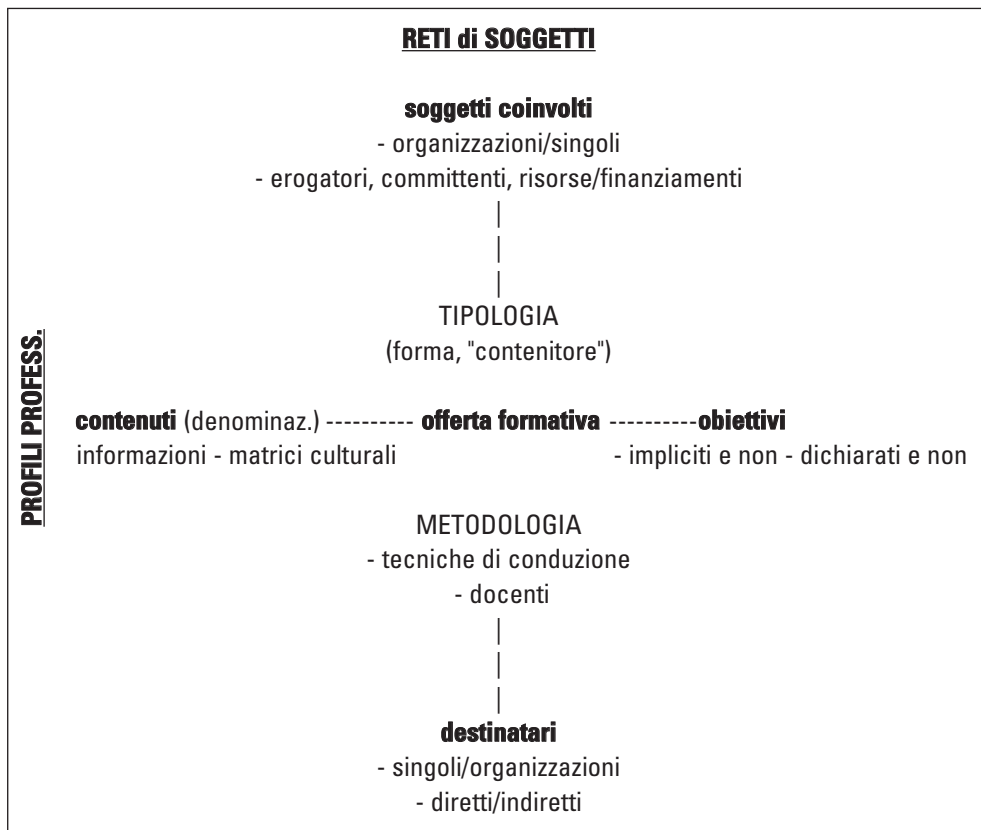
## I soggetti della formazione

Per quanto riguarda la rete dei soggetti e per meglio comprendere e far diventare elemento di discussione il tema in oggetto, abbiamo proposto una sua sistematizzazione riportata sinteticamente nello *schema 1*. Attraverso questo schema, abbiamo provato a rileggere, con i diversi partecipanti al Tavolo, la ricchezza di offerta formativa oggi presente<sup>4</sup>.

<sup>2</sup> A tal proposito ringraziamo in particolare coloro che hanno attivamente preso parte agli incontri del Tavolo e che ne hanno permesso la realizzazione: Giuliana Baldassarre (Università Bocconi), Federica Bandini (Università Bocconi), Anna Bertani (ESAE), Elisabetta Biella (Formaper), Pierluca Boralì (Irecoop), Catia Conti (Irecoop), Simona D'Alò (La Grande Casa), Barbara Di Tommaso (Studio APS), Sandro Lecca (Servizio Studi, Camera di Commercio Milano), Massimo Minelli (Farsi Prossimo), Stefano Radaelli (SIS), Adriana Rosas (Università Cattolica), Maria Teresa Scherillo (Sodalitas), Silvia Sebastiani (Irecoop), Helga Sirchia (Arco Milano), Mariella Trevisan (Provincia di Milano), Francesco Villa (Università Cattolica), Daniele Viola (AML - Anffas). Precedentemente all'attività del Tavolo, sono stati intervistati anche: Erasmo Corbella (Irecoop), Silvia Cortellazzi (Università Cattolica), Francesco d'Angella (Studio APS), Carla Facchini (Università Bicocca), Diana Mauri (Università Bicocca), Franca Olivetti Manoukian (Studio APS), Diego Montrone (Galdus), Millina Secchi (Università Bicocca), Sergio Silvotti (Arco Milano), Giorgio Sordelli (Ciessevi).

<sup>3</sup> Sul sito della Camera di Commercio di Milano, nella sezione Ricerche, è possibile recuperare il paper di presentazione di tale fase di ricerca (La formazione e il terzo settore: temi proposte, contaminazioni, 2003).

Schema 1 – Dimensioni coinvolte nell'atto formativo



Esso tende a ricomporre la complessità all'interno di una serie di assi, riferiti alle diverse *tipologie* (corso di laurea, master universitario, seminario, IFTS, ecc.) e alle particolari *metodologie* (modalità frontale, giochi di ruolo, e così via).

Molti interlocutori si sono soffermati su questi due assi, che paiono fondamentali e che sono spesso utilizzati per contraddistinguere, per esempio, una formazione coinvolgen-

te, attenta al contesto, che tematizza le emozioni e gli aspetti anche psicologici dei partecipanti, rispetto a quella generalmente offerta a livello universitario.

Alcune persone intervenute al tavolo hanno affermato, come Stefano Radaelli, responsabile della formazione per conto del SIS, come non sempre le metodologie didattiche utilizzate nelle Università promuovono una formazione coerente con la cultura della coopera-

<sup>4</sup> L'offerta formativa universitaria e le relazioni fra università e terzo settore meritano una particolare attenzione. Nel 2002 l'Osservatorio sull'Economia Civile ha censito 201 corsi che in qualche modo hanno a che fare con il terzo settore (nelle aree di attività che gli sono proprie, come quelle socio sanitarie, dell'educazione, dello sport, dell'ambiente e della tutela di risorse artistiche, ecc.). Tali corsi si presentano come "dedicati", ossia esplicitamente pensati per esso (come, per esempio, il Master in "management delle aziende cooperative e non profit" della Bocconi e il corso "Mettersi in proprio nel settore non profit" di Formaper) e "non dedicati" (come, per esempio, i corsi di laurea in psicologia e i corsi per Ausiliario Socio Assistenziale). Il 42,5% di tale offerta formativa è erogata direttamente dalle università, che si presentano dunque come un interlocutore importante e sempre più legittimato a fornire qualifiche professionali soprattutto nell'ambito dei servizi sociali (assistente sociale, educatore professionale, psicologo, ecc.) e sanitari (medici, fisioterapisti, infermieri).

zione: "La formazione non può essere tutta cognitiva: se non altro perché la cooperazione sociale vive della *dimensione relazionale*". Da questo punto di vista, gli aspetti negativi della formazione universitaria, possono essere ricondotti al fatto che questa, anche perché diretta a un numero ampio e eterogeneo di studenti, non prende abbastanza in considerazione gli aspetti della cooperazione (anche nel lavoro di équipe) e si basa prevalentemente su conoscenze teoriche. L'Università segue prevalentemente approcci che sono unidirezionali.

Tipologie e metodologie sono strettamente collegati ai due assi, che possiamo sinteticamente nominare dei *profili professionali* e delle *reti di soggetti*.

Il primo ruota attorno ai *contenuti* (spesso rivelati fin dal titolo: per esempio, "corso su gestione del personale" o "corso di marketing per il non profit") e agli *obiettivi*. Entrambi si presentano generalmente a più livelli. Dai più ovvi ("corso per educatori per l'infanzia") a quelli più impliciti ("rispondere a una domanda di accudimento da parte delle famiglie del luogo").

In generale possiamo distinguere, all'interno degli obiettivi, azioni finalizzate a singoli utenti esterni o interni all'organizzazione (disoccupati, figure professionali da riqualificare, ecc); organizzazioni (di primo o secondo livello); ambiti territoriali o comunque contesti di azione entro cui la formazione viene a far parte come uno degli elementi di riqualificazione. Tali "destinatari" possono anche presentarsi contemporaneamente. Probabilmente è questo il caso ottimale: capace cioè, di combinare all'azione rivolta

alle singole persone, quella rivolta all'organizzazione; e capace di confrontarsi con le domande del territorio.

L'asse delle RETI comprende l'insieme ricco e variegato di soggetti che generalmente progettano, commissionano, gestiscono e usufruiscono di un processo formativo. In questo senso, davvero la formazione può essere un'importante occasione di creazione di legami duraturi e fecondi e di partnership tra enti differenti.

Il sistema formativo delle realtà che abbiamo accostato (si pensi per esempio a Irecoop, al consorzio Farsi Prossimo, al Ciessevi, al Forum del terzo settore, alla Compagnia delle Opere, a CGM, al SIS, al Network Aziende del Settore Non Profit attivato dal Cergas-Bocconi) si presenta sempre come un sistema in "rete". Seguendo una tendenza marcata e caratterizzante l'intera società civile, le singole realtà del terzo settore tendono sempre più a dotarsi di una struttura a rete, intessendo al proprio interno e con altri soggetti del terzo settore relazioni "tematiche", ossia dove si lavora insieme su un tema, ponendosi determinati obiettivi e proseguendo uniti tale lavoro, finché gli obiettivi non vengano raggiunti. La formazione diviene così un tema centrale e crea intorno a sé percorsi comuni che non fanno altro che rafforzare la struttura a rete delle singole organizzazioni che si raccolgono intorno a un medesimo obiettivo. Essa è occasione di creazione e di rafforzamento (laddove già esistenti) di reti relazionali, interne e talvolta anche esterne al non profit. Interessante notare (come fa Anna Bertani) l'influenza che bandi, norme e procedure burocratiche esercitano sulla riconfigurazione delle reti,



che sempre più si presentano - da amicali e informali che erano - come formali, con le potenzialità ma anche i rischi che questo comporta.

La struttura a rete che connota la realtà del non profit e che ne identifica i processi formativi, evidenzia maggiormente come la formazione sia occasione di *in\_form\_azione*, intendendo, attraverso un gioco di scomposizione e ricomposizione di termini, come i processi di formazione siano processi di informazione, di formazione e di azione rispetto allo stesso mondo del non profit.

In questo senso la formazione è per le organizzazioni del terzo settore più che un atto formativo di mera organizzazione di un ciclo di incontri, di un seminario o di un corso; è la creazione o incremento di un processo di rete. Rispetto alle organizzazioni che abbiamo incontrato e alle esperienze che ci sono state raccontate, uno dei nodi problematici rimane quello di porsi in rete con organizzazioni del profit e con realtà istituzionali che si occupano di formazione (come, per esempio, le università). Il non porsi in relazione con realtà altre è spesso frutto di *logiche autoreferenziali* (questo avviene quando il non profit pensa a percorsi formativi a proprio uso e consumo, strutturati da quelli che sono i propri strumenti e le proprie istanze, a volte senza preoccuparsi di come queste ultime siano proprie anche di cerchie di azione non propriamente non profit).

Inoltre, dalla struttura a rete del terzo settore, emerge anche un ulteriore nodo problematico: quello dell'*eccedenza formativa* che caratterizza la vita delle organizzazioni non profit in questi ultimi anni. A fronte di un ampliarsi della rete relazionale, si assiste a

un boom formativo, che non sempre risponde alle esigenze di formazione che emergono nell'ambito del terzo settore ma è espressione di desiderio di lavorare insieme fra organizzazioni non profit differenti e/o di accedere alle risorse economiche cui i processi formativi in rete permettono di attingere.

Rispetto ai destinatari, vale in parte quanto già accennato rispetto agli obiettivi. Da una parte si vuole sottolineare l'importanza del considerare la formazione come azione diretta anche verso le *organizzazioni*. Dall'altra, si vuole sottolineare l'importanza di considerare gli effetti paralleli e secondari dell'azione formativa (*diretti/indiretti*), la quale generalmente produce i suoi effetti ben al di là della trasmissione di informazioni e saperi ai partecipanti dei corsi.

## I Soggetti del tavolo

Nel disegnare la rete dei soggetti della formazione, l'intento non è stato solo quello di specificare chi fa formazione per e nel terzo settore ma anche quali siano i contenuti e le finalità, quali gli strumenti e le modalità della formazione appositamente rivolta al terzo settore. È stato così naturale, indagando la formazione, rivolgerci, interpellare e confrontarci con formatori (ma anche docenti universitari e operatori del terzo settore) che si muovono prevalentemente all'interno di tre realtà, aprioristicamente individuate e coinvolte nella ricerca-azione: l'università e gli enti di formazione, che si occupano di figure professionali impiegate anche nel terzo settore; il terzo settore stesso, o meglio chi si occupa di formazione al suo interno, e, infine, le istituzioni che operano con il terzo

settore e che spesso con esso condividono gli spazi d'intervento (come, per esempio la Camera di Commercio e la Provincia).

Secondo obiettivo della ricerca-azione, come già accennato, è stato quello di costituire dei momenti di confronto nei quali le tre realtà appena descritte potessero raffrontarsi schiettamente, senza l'urgenza, come spesso avviene, di dover sottostare ai tempi e ai vincoli rigidi dei protocolli o dei progetti in partnership.

È nata così l'idea del *Tavolo sulla Formazione per il terzo settore*; non un Tavolo permanente, non un Tavolo istituzionale ma uno spazio di racconto, di analisi e di studio.

Uno spazio nato come ovvio proseguimento della fase di ricerca e pensato sia per approfondire alcuni temi emersi durante la ricerca (per esempio: le competenze professionali; i servizi alla persona; la relazione esistente fra terzo settore e università) sia per creare un network fra coloro che si occupano di formazione per il terzo settore.

A differenza di Tavoli particolarmente significativi (per il terzo settore ma non solo), Tavoli che hanno una storia in quanto si riuniscono da parecchi anni, che sono rappresentativi di organizzazioni, associazioni, enti istituzionali e non, e che sono definiti permanenti, in quanto si riuniscono periodicamente senza definire a priori la durata della propria esistenza (la loro fine, generalmente, è imputabile al raggiungimento degli obiettivi), il nostro Tavolo si presenta come anomalo, e alla sua anomalia sono imputabili sia i suoi punti d' forza, sia le sue debolezze.

Una prima anomalia riguarda la sua brevità temporale; la vita del Tavolo, infatti, preceduta da mesi di ricerca-azione, è proceduta

attraverso cinque appuntamenti, concordati con gli stessi partecipanti alla ricerca-azione, che vi hanno attivamente preso parte e che, all'interno di esso, pur essendo tutte persone operative in realtà strategiche per il terzo settore della provincia di Milano, non rappresentavano l'ente di appartenenza professionale ma semplicemente se stesse. E questa è una seconda anomalia che permette di definire questo Tavolo come non istituzionale; dove la non istituzionalità non ha il sapore dell'antagonismo ma semplicemente è dettata dal fatto che i suoi soggetti sono entrati a far parte della ricerca-azione, che ha avviato il Tavolo, in quanto persone esperte di formazione nel terzo settore, e non in quanto espressione di una certa istituzione. L'appartenenza a un'istituzione piuttosto che a un'altra non è stata rinnegata, ma è diventata secondaria rispetto all'adesione personale; tale accordo ha permesso che i soggetti del Tavolo potessero in parte sentirsi più alleggeriti nell'esprimere un giudizio, nel confrontarsi, nel prendere una decisione, sapendo che le loro parole non erano necessariamente le parole dell'ente per cui lavorano.

La finalità del Tavolo è stata quella di offrire un ambito di confronto e di approfondimento sulla formazione per il terzo settore; confronto fra operatori ed esperti di formazione nel terzo settore.

Gli obiettivi specifici hanno invece definito le occasioni di incontro e sono stati formulati dalle priorità emerse durante la prima fase della ricerca-azione. Il tema delle nuove professioni ha intercettato trasversalmente gli obiettivi e gli interventi degli incontri. Il Tavolo ha preso avvio dalla lettura sui mutamenti sociali che stanno determinando

nuove istanze formative e professionali all'interno del terzo settore.

Emerge, infatti, sempre più prepotentemente la necessità sia di nuove figure (quali, per esempio, il social planner<sup>5</sup>) sia di definire meglio e di formare alle nuove istanze le figure professionali già esistenti (si pensi, per esempio, al contesto in cui si trovano a operare gli assistenti sociali: contesto differente rispetto a quello cui, nella maggior parte dei casi, sono stati preparati durante il loro percorso formativo).

La lettura e l'analisi del contesto, facilitata dagli interventi di Paola Piva e di Franco Floris, si pone come presupposto di una qualsiasi formazione e tensione formativa; o meglio dovrebbe porsi come presupposto di qualsiasi azione sociale.

Anche per questo motivo il Tavolo è diventato esso stesso uno spazio formativo per coloro che vi hanno preso parte, uno strumento di ricerca-azione; possiamo così parlare del Tavolo come occasione educativa, in termini reali e non solo come tensione utopica. Educazione come *ex ducere* e non come mero travaso di nozioni e informazioni.

Lo spazio dell'ascolto è diventato il momento dell'*ex ducere*; attraverso l'ascolto, infatti, alcuni fra i partecipanti al Tavolo hanno avuto modo di raccontarsi, di narrare non solo la propria esperienza professionale, ma anche la trasformazione delle istanze formative.

Il valore di questo momento è da cogliere nella sua eccezionalità; è infatti difficile che i dirigenti del terzo settore e i responsabili dei percorsi formativi abbiano la possibilità di ascoltarsi e di raccontarsi. Le emergenze, le fatiche economiche, la burocrazia impongo-

no ritmi e tempi ben diversi da quelli che uno spazio come il Tavolo può offrire.

Ultimo passaggio fatto dal Tavolo è stato quello di dare parola, e quindi ascoltare, coloro che nell'università e nelle realtà di formazione si interrogano e pianificano i percorsi formativi di chi andrà a lavorare nel sociale, e dunque anche nel terzo settore.

I contenuti del Tavolo, la maggior parte dei quali, purtroppo, non riportata in questo testo, hanno assunto una rilevanza del tutto particolare, non tanto in termini di originalità (temi, per esempio, come la certificazione delle nuove figure professionali, oppure come l'implementazione e diffusione del social planner sono temi che lentamente e con fatica stanno comunque emergendo in diversi ambiti), quanto piuttosto per essere stati veicolo di confronto e di conoscenza tra i diversi soggetti del Tavolo.

L'opportunità per chi pianifica piani di studio di confrontarsi con il terzo settore non è così frequente ed è un raffronto che, come emerso anche dal Tavolo, risente delle trasformazioni introdotte negli ultimi dieci anni nei percorsi universitari; trasformazioni e cambiamenti, talvolta radicali, che non sempre incontrano i mutamenti e le istanze del terzo settore. In particolare la specificità delle figure professionali richieste dal terzo settore non sempre necessita di percorsi formativi settorializzati (si pensi, per esempio, al frantumarsi della laurea di Scienza dell'educazione, prima, e di Scienze della formazione, poi, in molteplici specialità e qualifiche), ma piuttosto di percorsi capaci di fornire alle future figure professionali degli strumenti per cogliere l'eterogeneità delle richieste cui il sociale è chiamato a rispondere.

<sup>5</sup> Cfr. *Prospettive Sociali e Sanitarie*, 10/2006 (numero monografico sul Social Planning a cura del Laboratorio di Politiche Sociali del Politecnico di Milano).

## **Temi**

Nel corso degli incontri sono stati affrontati diversi temi, concentrandosi poi su quelli dei profili professionali e delle competenze.

Ci si è interrogati su quali competenze sono oggi richieste dal terzo settore e proposte dagli enti di formazione. Ci si è concentrati principalmente sulle *figure professionali impiegate nei servizi alla persona e nell'inserimento lavorativo, e sui ruoli e le funzioni di gestione, direzione e indirizzo strategico* delle organizzazioni non profit (soprattutto quelle di secondo e terzo livello)<sup>6</sup>.

Senza ora entrare nel merito di quanto emerso, vorremmo proporre tre temi che ci paiono interessanti perché in linea con lo spirito di questo quaderno.

**Contaminazioni.** Il primo tema è riferito a quelli che potremmo chiamare gli spazi della contaminazione, in particolare quella tra Università e terzo settore.

Da quando è stato realizzato il Tavolo a oggi è passato poco tempo ma molto è già cambiato nell'offerta formativa universitaria che sempre più si rivolge anche in modo formalizzato alle politiche sociali in generale e al terzo settore in particolare.

Ancora oggi tuttavia tale offerta è fortemente condizionata dagli interessi e dalle competenze dei singoli docenti. Questo appare vero anche nel caso dei tirocini, ambito molto importante di interscambio e di reciproca conoscenza tra la formazione universitaria e il mondo lavorativo, e dunque anche del non profit. Alcuni autori fanno giustamente riferimento a questo strumento in questi

termini, considerandolo come un'opportunità irripetibile.

Anche per questo, oltre ovviamente che per il "bene" degli studenti, è probabilmente opportuno un maggiore investimento del terzo settore in generale, e dunque anche delle sue organizzazioni di rappresentanza, di secondo e di terzo livello, verso l'ambito dei tirocini, che a volte appaiono come situazioni di sfruttamento, per esempio con riferimento agli orari di lavoro.

Probabilmente è compito del terzo settore, nei suoi livelli di coordinamento, non solo rivalutare e magari correggere una serie di fenomeni che oggi spesso creano perplessità (cosa tra l'altro che sta già facendo, attraverso molte delle sue realtà, tra cui gli stessi consorzi di cooperative), ma anche riuscire a comunicare tali azioni e confrontarsi con altri soggetti, esterni al non profit. In altri termini, forse è necessario un maggiore sforzo di ritematizzazione di ambiti in cui la formazione incontra il lavoro.

Oltre ai tirocini, gli spazi per il confronto con l'università, proprio per le caratteristiche con cui è connotata la sua formazione, sono ampi. Tanto per quanto riguarda la formazione dedicata quanto per quella non dedicata. Gli spazi per una co-progettazione sono presenti, anche se mai sono scontati e sempre richiedono un'attenta vigilanza a non ridurre l'altro come interlocutore puramente strumentale (perché porta punteggio per il bando o possibili iscritti per il corso) ma come una persona portatrice di un punto di vista proprio e irriducibile.

Questo richiede uno sforzo continuo da ambedue le parti.

<sup>6</sup> Questa riflessione è poi divenuta oggetto della ricerca *Processi di Innovazione nei servizi alla persona: formazione ed immissione di nuove competenze professionali e gestionali nell'imprenditoria sociale, nell'ambito del Dispositivo Azioni di Sistema per il Miglioramento delle risorse umane – D4*, con partner IRECOOP LOMBARDIA, CGM, Il Consorzio METIS (Politecnico di Milano), Il Consorzio Solco Bergamo.

L'Università, che non può fare dell'apertura al mercato una semplice operazione di marketing ma l'occasione per ripensare tra l'altro le sue tipologie e metodologie di insegnamento. E il terzo settore che per diffondere le sue culture e visioni deve necessariamente conoscere sempre più approfonditamente gli interlocutori con cui ha a che fare: e tra questi, quelli chiamati a progettare percorsi formativi e a formare figure professionali.

*Territori.* Attraverso gli incontri che hanno preceduto il Tavolo, è emersa con chiarezza l'idea, portata avanti dagli attori del terzo settore, di una formazione che sia non solo rivolta ai singoli, ma anche alle organizzazioni. Una formazione che sia attenta al contesto: inteso, questo, in senso di *comunità locale* - e quindi di attori presenti (pubblici, privati, ecc) - e anche di *territorio fisico*, in cui essa si inserisce.

Capacità, dunque, di dare forma, alle reti di soggetti, al territorio, al vivere sociale: per questo la formazione deve essere in grado di mantenere la ricchezza di prospettive possedute dai diversi partner presenti nel processo formativo.

Non è detto che sempre, per le diverse figure professionali, sia necessaria una formazione specifica per il terzo settore; è vero invece che essa deve aprirsi maggiormente alle culture e alle istanze di cui questo è portatore. Così come non è detto che gli aspetti valoriali, l'attenzione ai processi innovativi, la qualità dei servizi e dei rapporti dentro le organizzazioni, connotino maggiormente il non profit piuttosto che gli altri settori.

La formazione deve recuperare un ruolo centrale all'interno del terzo settore, andando

oltre l'empasse creato dal considerarla come evento spot, o come risposta ai bandi e ai canali di finanziamento.

*Fonti di Finanziamento.* Quello delle fonti di finanziamento è un nodo cruciale; oggi più che nel passato, una grande parte delle risorse dirette a questo settore passano attraverso la formazione. In questo senso, è probabilmente necessaria una riflessione complessiva rispetto al reperimento e all'utilizzo di tali risorse.

Per esempio, è utile interrogarsi sull'effettiva ricaduta di finanziamenti come il FSE, che per certi aspetti ha rappresentato una vera e propria "ubriacatura". Essi si sono presentati come un'opportunità da non perdere e, complessivamente, hanno avuto la capacità di modificare profondamente e ridisegnare la geografia delle realtà che offrono formazione (e del terzo settore stesso). Da una parte, questo ha portato "aria nuova" (soggetti innovativi, magari piccoli e poco conosciuti, possono finalmente essere legittimati e riconosciuti, ecc.). Dall'altra, il meccanismo di finanziamento dei FSE ha presentato a volte il rischio di non riconoscere l'"esperienza storica" di soggetti che negli anni hanno maturato competenze, creato reti, sviluppato cultura del servizio e della solidarietà.

La riflessione da avviarsi nel terzo settore non può essere compiuta isolatamente ma deve essere condivisa con le differenti agenzie di formazione. Inoltre, deve essere sostenuta dall'individuazione di percorsi di formazione che promuovano nuove figure di coordinamento che si affianchino, e dove necessario sostituiscano, i leader storici.

Una riflessione su tutto questo non può essere lasciata alle singole realtà né alle reti di soggetti, per quanto ampie e volenterose, ma va posta al centro del dibattito istituzionale di cui il Tavolo della Camera di Commercio è stato solo un augurio e forse anche un piccolo buon esempio.

### **Il tavolo come contesto (necessario ma non sufficiente) pre-istituzionale**

Il Tavolo ha aperto una finestra su un mondo dove i differenti attori chiedono di essere interagenti ma non sempre hanno la possibilità di esserlo. È più facile lavorare seguendo binari paralleli (con le conseguenze che tutto ciò provoca, fra le quali la dispersione di energie e la mediocrità qualitativa di alcuni progetti) che creare network.

Il Tavolo ha così colto questa necessità di lavorare in rete e nel tempo, andando ben oltre la sua reale durata, è diventato promotore di conoscenze, di progetti in rete, nati, questa volta, non da uno stimolo istituzionale (come, per esempio, una partnership costituitasi per accedere a dei fondi economici) bensì da uno stimolo informale, generato da un confronto sulla formazione per il terzo settore.

Ritornando al Tavolo come strumento di ricerca-azione, ci piace sottolineare come la ricerca-azione sia una metodologia, un modo di procedere, che seppur poco utilizzato in ambito accademico, è particolarmente efficace; e tale si è rivelato rispetto ai nostri intenti. La ricerca-azione, infatti, si caratterizza *per la compresenza di due componenti di fondo: un percorso originale di ricerca, specifico delle scienze sociali, e un metodo di intervento per promuovere cambiamenti individuali e collettivi*<sup>7</sup>.

La ricerca-azione provoca intenzionalmente dei mutamenti; mutamenti che non sono definiti aprioristicamente dal ricercatore ma da coloro che vivono e animano quotidianamente l'ambito indagato, coloro che ne sono i soggetti; in tale contesto i ricercatori hanno la funzione di moderatori e facilitatori del processo, così come è avvenuto all'interno del Tavolo.

Rispetto alla natura della ricerca-azione di generare cambiamenti, ci è parso interessante dare spazio alle riflessioni di due membri del Tavolo, Pier Luca Borali e Daniele Viola, riflessioni queste che ci permettono di andare oltre la retorica metodologica e di cogliere le potenzialità e le criticità del Tavolo come esempio di ricerca-azione.

---

<sup>7</sup> J. Barus-Michel, E. Enriquez, A. Lévy (a cura), *Dizionario di psicosociologia*, Cortina, Milano 2005, pp. 376ss.

*parte I*

## **TERZO SETTORE: NUOVI CONTESTI, NUOVE PROFESSIONI**





## capitolo 2

## LE PROFESSIONI DEL SOCIALE TRA NUOVE COMPETENZE, FORMAZIONE E REGOLAMENTAZIONE.

di Paola Piva

### Intervento al Tavolo - 22 settembre 2004

Avendo letto il documento del vostro gruppo di lavoro, propongo di approfondire la riflessione su tre punti: quali competenze sono richieste dall'evoluzione del welfare, come si va delineando l'offerta formativa, se e come devono essere normate le figure professionali che operano nel sociale.

Prima di tutto cerchiamo di capire se abbiamo delle idee comuni sulle competenze richieste dal nuovo welfare. Ognuno di noi ha un osservatorio particolare, che contribuisce a una visione più ampia. Il mio punto di osservazione è quello della consulenza alle reti territoriali di servizi sociali, reti nate con l'ultima generazione di riforme L.285/1997 e L.328/2000 e che stanno esplorando nuove intersezioni tra servizi sociali ed altri servizi rivolti ai cittadini. Fino a poco tempo fa la grande questione era integrare il sociale con il sistema sanitario; è un tema ancora attualissimo, perché le fratture tra questi due comparti non solo non sono in via di superamento, ma si vanno consolidando e ricadono soprattutto sui soggetti più deboli. E producono sprechi notevoli. Il difficile coordinamento tra sanità e sociale penalizza anziani, disabili, malati di mente, tossicodipendenti e

le famiglie che stanno alle loro spalle. Ma questo non è più l'unico problema del welfare territoriale. Dal mio personale osservatorio considero altrettanto cruciale costruire altre tre filiere: quella che interseca servizi sociali, servizi per l'impiego e lavoro, quella che collega servizi sociali, scuola, formazione professionale, educazione permanente, quella, infine, che collega le politiche sociali allo sviluppo economico del territorio. A mio avviso, è in queste intersezioni che troviamo le professionalità sociali del futuro. E' lì che si giocherà il passaggio da un welfare per i poveri a un welfare della cittadinanza. Mettere a fuoco le competenze di confine è però un'operazione rischiosa, apre conflitti con le professioni più antiche e consolidate. Prendiamo un esempio, quello delle porte di accesso alla rete dei servizi territoriali. Prima, l'accesso ai servizi era filtrato dal segretariato sociale professionale, curato da un'unica figura, l'assistente sociale, che sa valutare le situazioni di bisogno e fare quella che in linguaggio tecnico viene detta "presa in carico". Oggi, occorre che la rete dei servizi alla persona sia conosciuta e accessibile non solo da chi ha gravi bisogni di assistenza, bensì anche dal cittadino con esigenze normali. Senza apertura generalizzata al pubblico non c'è universalismo e questo si concretizza con porte di accesso di primo approccio, che accolgono chi chiede soltanto informazioni, persone che non devono essere "prese in carico". Lontano è il traguardo dei cittadini competenti, che conoscono diritti e opportunità e sanno entrare in rapporto dialogico con i servizi; per ora molti, troppi, neppure sanno che i servizi esistono. Esempio: quanto tempo ci hanno messo i

familiari di anziani dipendenti in toto dalle loro cure a capire che potevano chiedere la certificazione di non autosufficienza e godere di un assegno a parziale copertura economica della loro fatica (assegno poco noto in quanto storicamente dedicato ai disabili)? Le famiglie ci sono arrivate con il passa parola, prima quelle più istruite, poi quelle più distanti e marginali. Pensiamo ai tanti nuovi sportelli per varie necessità, call center, Informagiovani, Informanziani, centri dei diritti dei disabili, sportelli per immigrati, Urp, ecc. Nei territori assistiamo a uno sviluppo creativo e molecolare di servizi informativi e, se da un lato occorre mettere ordine in tutte queste porte di accesso, dall'altro mi sembra che andrebbe individuata la professionalità dell'accoglienza, informazione, orientamento nella rete dei servizi; ci potrebbe essere uno spazio occupazionale per operatori con una formazione diversa e forse inferiore a quella dell'assistente sociale. Ebbene, questa prospettiva è fortemente avversata dall'ordine professionale degli assistenti sociali, con alcune motivazioni ragionevoli. Viene argomentato: "l'accoglienza non è solo informare, bisogna sapere interpretare bene la domanda altrimenti si rischia di orientare il cittadino nella direzione sbagliata o peggio di lasciarlo andare a casa a mani vuote, quando voleva segnalare un grosso problema e lo sportellista non è stato in grado di decodificarlo". Gli assistenti sociali ritengono di essere gli unici professionisti titolati a interpretare le domande sociali; essendo in possesso di tecniche di colloquio approfondito, vedono lo sportellista come uno che distribuisce informazioni tout court e finisce per creare disordine, anziché favorire l'accesso

ai diritti. Questo esempio segnala come dal lato dell'offerta consolidata (ordine professionale) può venire una spinta difensiva, contraria all'ingresso di nuove figure. A questa spinta si contrappone, dal lato della domanda, l'esigenza degli enti locali di creare molti punti di accesso a costi sostenibili. Per esempio la Regione Umbria vuole costruire un Ufficio di cittadinanza ogni 10.000 abitanti e i Comuni dicono che è difficile raggiungere questo standard assumendo solo assistenti sociali, vale a dire una figura laureata. Chi ha ragione? Come si vede, mentre si diversificano le competenze, non è facile codificare nuove figure, senza smuovere equilibri tra professioni antiche e professioni emergenti. Riprenderò questo punto per insistere sulla necessità di una visione d'insieme; non basta aggiungere qualche figura al sistema dato, occorre assicurare la coerenza del disegno complessivo. Tornando al nuovo welfare, mi sembra che un'altra competenza emergente sia quella che sa mediare tra culture locali e persone provenienti da paesi molto diversi. L'immigrazione non è fenomeno transitorio e, per ora, è assai limitata la capacità di dialogo interculturale nei servizi pubblici in generale e – più grave – nelle istituzioni dedicate alla cura e assistenza. L'universalismo del welfare incontra qui un ostacolo serio; chi non sa di essere portatore di un determinato diritto è per ciò stesso discriminato. Per esempio, la legge permette alle donne immigrate costrette alla prostituzione di liberarsi dai padroni e ottenere protezione e permesso di soggiorno; purtroppo solo poche donne conoscono questa opportunità e sentono di potersi fidare degli operatori italiani. Quelle

che stanno utilizzando i vantaggi della legge sono state avvisate da qualcuna “come loro”, che prima di loro ha denunciato. Ancora una volta il welfare poggia sul tam tam tra persone simili, mediatori che sanno avvicinare, dare fiducia, accompagnare. Enorme è il lavoro necessario per connettere i cittadini con la macchina del welfare. Un tema che tocchiamo con mano solo in presenza di immigrati mentre riguarda molte altre esperienze di vita che rendono fragili, insicuri, perciò distanti dagli aiuti professionali: genitori incapaci, donne maltrattate, poveri che hanno vergogna delle proprie incapacità e così via. Chi farà tutto questo lavoro di mediazione? Da qualche anno esistono corsi per mediatori culturali, ma il titolo non è riconosciuto e la formazione è diversa caso per caso. Il dibattito su questa nuova figura si scontra con obiezioni che fanno riflettere. C'è chi dice: in una società multietnica tutti i servizi devono imparare a capire i soggetti che non sono di lingua italiana; tutti devono saper riconoscere le dissonanze culturali che possono disturbare la comunicazione nei due sensi; è una competenza che dovrà essere inglobata nella formazione di insegnanti, medici di base, capi del personale e naturalmente dovrà diventare patrimonio di tutti gli operatori sociali. Pensiamo che questo argomento sia sufficiente per rimandare la formazione di una figura specializzata? O invece è utile sviluppare la professione del mediatore interculturale, per aiutare da un lato gli immigrati e dall'altro venire in appoggio agli operatori del welfare, condividere con loro nella pratica questa competenza in più? Dal mio punto di vista direi che è ragionevole intanto coprire un'esigenza

emergente, ma la discussione è aperta. Un'altra funzione cruciale e mal risolta nella rete territoriale dei servizi è quella dell'inserimento al lavoro di persone in difficoltà. Accompagnare il soggetto a invertire il circuito degli episodi negativi, rafforzare le sue capacità e l'autostima, aiutarlo a prendere in mano il proprio destino, cogliere le opportunità di studio e formazione, fino a quando trova lavoro. Insomma, traghettarlo verso l'autonomia economica. Questa è una frontiera cruciale per il welfare post-assistenzialista. Ma è tutta in salita perché occorrono professionalità di confine, capaci di mettere in asse il sociale con la scuola e il sociale con il mondo del lavoro. Nei piani sociali di zona c'è ancora molto poco, i servizi per l'impiego stanno agli albori dell'accompagnamento al lavoro, l'orientamento nella scuola e nei centri di formazione professionale è del tutto insufficiente. Vi è dunque un campo potenziale molto aperto per nuove figure; ma anche questo non è uno spazio libero, è conteso da figure come l'educatore e l'assistente sociale che sostengono di avere competenze sufficienti per coprire anche il lavoro di inserimento. Il cambiamento nel welfare mette in subbuglio equilibri consolidati; non è facile capire quando si tratta solo di aggiornare, arricchire profili noti e quando l'innovazione richiede una discontinuità nel repertorio delle professioni.

La quarta frontiera è il rapporto con l'economia civile: dal legame sociale alla *society building*. Non basta sostenere il singolo individuo, occorre saper promuovere gruppi sociali, lavorare con ambienti collettivi; mettere in grado molti soggetti di organizzare in proprio le risposte ai bisogni, produrre e

gestire beni di utilità sociale, autogovernare servizi e reti di aiuto, partecipare alla pianificazione del territorio. Siamo ancora all'inizio; circolano molte parole d'ordine, mentre mancano metodologie appropriate. Gli operatori sociali hanno imparato alcune cose dalla psicologia di comunità, ma forse questa frontiera richiede un apparato concettuale più ampio, che include: lettura antropologica dei luoghi in cui si sviluppano legami sociali forti, conoscenza degli incentivi economici appropriati ai diversi progetti dei gruppi auto-organizzati, amministrazione di risorse pubbliche per sostenerli, mediazione tra interessi conflittuali e rivalità e altro ancora. Il Comune di Roma, per esempio, sta utilizzando i fondi dell'art.14 legge 266/97 (nota come Bersani) per rivitalizzare e per promuovere micro economia nelle periferie degradate; sono interventi che avrebbero molte intersezioni con le politiche dei servizi sociali, ma per ora procedono in parallelo, non sfruttano le sinergie<sup>8</sup>. Anche qui, mi sembra, servirebbero nuove professionalità di confine.

Ecco una prima lista di nuove competenze, che interessano sia il terzo settore che gli operatori pubblici. Vi starete domandando se sto parlando di professionalità *front*, cioè di operatori che lavorano con i cittadini, o di competenze *back*, cioè gestionali. E se lavorare nel servizio sociale di un comune capofila sia diverso che lavorare in un consorzio di cooperative sociali. L'esperienza mi porta a pensare che le competenze organizzative devono fare parte del patrimonio professionale comune a tutti gli operatori; non riguardano solo manager di imprese sociali, diri-

genti comunali, responsabili di servizi, ma anche chi lavora sul front. Consentitemi una piccola deviazione per dire che la lettura del contesto organizzativo (sistema dei ruoli, processi, ecc.) è una competenza utile a tutti i lavoratori, non solo a quelli che operano nel sociale. Capire come funziona l'organismo in cui lavoro, cogliere quali spazi ho per modificare le sue regole, il mio potenziale di attore dentro il sistema dato, tutto ciò consente di lavorare meglio, essere propositivo, trovare più gusto e subire meno frustrazioni. Tornando alle professioni sociali, credo non sia possibile acquisire delle competenze tecnico-professionali senza avere delle competenze organizzative, fra le quali: capacità di leggere i rapporti inter-professionali, culture e regole dominanti nei vari servizi con cui mi interfaccio, valutazione del capitale di fiducia che sto producendo negli scambi tra operatori e altro ancora. Queste cose sono importanti, nella misura in cui il modello organizzativo va verso configurazioni a rete, quindi diventano meno netti i confini tra attività dirette e indirette, tra competenze tecniche e organizzative.

Veniamo al secondo tema: come si va configurando l'offerta formativa per il comparto sociale. Negli ultimi anni c'è stata un'accelerazione per effetto del Fondo Sociale Europeo, con corsi professionali differenziati da regione a regione. Più o meno negli stessi anni è venuta avanti la riforma dell'università, con lauree accorpate per classi molto ampie; anche qui si registra una grande varietà di corsi professionalizzanti, orientati a segmenti occupazionali spesso di nicchia,

<sup>8</sup> Anche altri strumenti amministrativi che hanno forte impatto sociale procedono senza un coordinamento nei piani sociali di zona, per esempio l'Agenda 21 locale, il piano urbano tempi e orari e altri ancora. Cfr. O.Casale, P.Piva, *Lavorare con piacere*, Ediesse, Roma, 2005.

che non raggiungono uno standard omogeneo e di facile riconoscimento. Inoltre, mi sembra che la formazione universitaria sia entrata in concorrenza con il canale della formazione professionale delle regioni, concorrenza alimentata da una certa fantasia molto italiana che un percorso lungo in aula produca professionisti con capacità superiori. Personalmente non credo a questa equazione; senza togliere niente all'importanza di una buona preparazione teorica, poche università sono attrezzate a seguire la formazione sul campo, accompagnare percorsi in alternanza studio-lavoro, riflessione-esperienza. Forse una formazione di qualità dovrebbe vedere la collaborazione tra atenei e centri professionali e questo aiuterebbe anche a sciogliere il dilemma se i servizi sociali abbiano più bisogno di laureati o di tecnici intermedi.

Rimane invece aperto il problema del governo dell'offerta formativa. Tante qualifiche e attestati immessi sul mercato professionale creano disordine? Questa fertilità va frenata? O sarà sufficiente il libero incontro tra domanda e offerta per approdare a un nuovo equilibrio? Proviamo a riflettere su vantaggi e svantaggi della dinamica in atto. Da un lato sappiamo che, quando sono le corporazioni professionali a condizionare la domanda di lavoro, si può verificare una distorsione; il nuovo fa fatica a emergere e ho portato degli esempi in merito. Ma, d'altro lato, può essere distorsiva anche un'offerta immessa sul mercato dalle agenzie formative senza un programma organico, una visione strategica; è illusorio sperare che università e centri professionali sappiano prevedere correttamente tutte le figure e competenze richieste

dal welfare del futuro. Il comparto formativo ha già prodotto un disordine che sta penalizzando da un lato gli studenti, dall'altro i datori di lavoro, vale a dire gli Enti locali e le imprese sociali. Un'offerta frantumata in tanti piccoli rivoli, corsi che rilasciano attestati dai nomi più vari e sbocchi incerti mettono a disagio lo studente, che non riesce a valutare se il percorso che sta facendo gli varrà qualcosa, se nel *bailamme* delle offerte sta cogliendo un'opportunità buona o ha preso la mela marcia, come direbbe Marilyn Monroe. Vediamo poi le ricadute sulle imprese sociali, che nell'incertezza delle norme di accreditamento hanno difficoltà a prevedere quali titoli verranno richiesti ai lavoratori, non sanno scegliere le qualifiche su cui puntare. Inoltre, le norme sull'accREDITAMENTO riguardano una quota limitata di servizi (residenze e centri semiresidenziali), mentre le innovazioni si sviluppano in aree meno regolate. Per esempio, un po' in tutta Italia stanno ripartendo gli investimenti nei servizi per la prima infanzia, mentre non è definita la qualifica che dovranno avere gli operatori. Non esiste uno standard nazionale; fino a venti anni fa c'erano la maestra d'asilo e la puericultrice, figure antiche e ormai a esaurimento. Adesso, con il nuovo boom, si registra una carenza di personale specializzato. Si potrebbero fare molti altri esempi su come il mercato del lavoro delle professioni sociali funzioni malamente; l'assenza di una regia nazionale penalizza sia la mobilità individuale da regione a regione, sia le aziende di servizi che operano su più regioni. Consorzi di cooperative sociali come CGM, coordinamenti come il CNCA che lavorano in tutta Italia: quando un'affiliata lavora in Lombardia

deve sottostare a determinati standard di personale, se si sposta in Piemonte deve sottostarne ad altri.

Si giunge così al terzo punto, il tema del consolidamento. Alcune professioni hanno uno statuto codificato a livello nazionale. Quelle di assistente sociale e psicologo sono regolate per legge e hanno il proprio ordine professionale. L'educatore si trova a metà percorso; è regolato dalla sanità con laurea classe 2 (facoltà di medicina), ma il titolo formato a Scienze della formazione (classe di laurea 18) è valido solo nei servizi sociali, non per lavorare nel sistema sanitario. Altri laureati presenti nella rete dei servizi territoriali sono il sociologo e il pedagogista. Oltre a queste professioni, c'è l'operatore socio-sanitario, una figura di base, che dopo la scuola media fa un corso professionale di 1000 ore; oggi questa figura ha finalmente raggiunto un profilo omogeneo in tutto il paese<sup>9</sup>. Con questo si esaurisce il repertorio del welfare nazionale: una qualifica di base e cinque professioni laureate. Invece abbiamo visto che a livello locale c'è uno schema che è più variegato; la formazione regionale ha sviluppato soprattutto le qualifiche intermedie, quelle che stanno sopra l'operatore di base ma non sono laureate. Corsi a cui si accede dopo il diploma di istruzione secondaria, di durata variabile, rilasciano titoli quali operatore di strada, educatore di comunità, comunicatore sociale, mediatore e tanti altri. Occorre riflettere, in quest'area delle qualifiche intermedie, su come conven-

ga consolidare le nuove professioni, con un'identità solida, riconoscibile a livello nazionale. Una figura è consolidata quando emerge dalle specificità regionali e il suo profilo vale almeno sull'intero paese.

Il problema del consolidamento non è solo teorico, anzi a mio avviso riguarda soprattutto la scelta di come ottenere il riconoscimento, poiché vi sono vari modi. La via tradizionale è di regolare per legge il percorso formativo, il valore del titolo, con l'aggiunta di esame di stato, abilitazione, ingresso nell'Ordine. In passato questa era la strada maestra per entrare nelle professioni liberali ed è stata seguita da alcune professioni sociali più antiche<sup>10</sup>. Questa strada ha il vantaggio di consolidare figure a tutto tondo, solide, ben definite; lo svantaggio sta nel sistema rigido e chiuso. Si formano delle corporazioni che hanno interesse a controllare l'accesso, mantenere a distanza le nuove figure. Per adattare il percorso formativo a esigenze emergenti - per esempio introdurre nel curriculum degli assistenti sociali la competenza *society building* - ci vogliono anni. Un'altra strada è quella che punta a standardizzare non il titolo, bensì le competenze. Applicata nel comparto del welfare comporterebbe una serie di passaggi: individuare i ruoli più diffusi nei servizi sociali<sup>11</sup>; costruire un ampio consenso sull'insieme delle competenze richieste in quei ruoli; dotare il territorio di centri in grado di certificare con criteri omogenei i curricula delle singole persone che si candidano per l'esercizio di quei ruoli. Un sistema di questo tipo presentereb-

<sup>9</sup> Faticoso per resistenze di alcuni settori interni al Ministero della Sanità che non volevano una qualifica valida sia per il comparto sanitario che per quello sociale. Un gruppo tecnico di tredici Regioni ha elaborato il profilo, che è stato concordato nell'ambito della Conferenza Stato Regioni Città e successivamente regolato con norme proprie in tutte le regioni. Una storia lunga alcuni anni, che se alla fine ha prodotto una qualifica di base unica, uguale in tutto il paese, è però indicativa delle tensioni che si addensano attorno alla nascita di nuove professioni in questo campo.

<sup>10</sup> Come si è detto, nel comparto sociale hanno completato questo iter solo due figure: assistente sociale e psicologo.

be il vantaggio di adattarsi con maggiore velocità al cambiamento del welfare, in un certo senso i soggetti dal lato della domanda avrebbero più potere sul mercato del lavoro. L'Inghilterra da tempo ha consolidato un sistema di classificazione delle competenze e una rete di commissioni riconosciute dallo stato alle quali chiunque può presentarsi e chiedere di vedersi certificare le proprie competenze: sono utilizzati test, prove pratiche, questionari per misurare in modo il più possibile omogeneo. Risolti sul piano contrattuale: chi acquisisce nuove competenze - in qualunque modo, studiando, lavorando - può farle certificare dalla commissione e ottenere un nuovo inquadramento. In Francia opera una rete di agenzie accreditate dove si può ottenere un certificato di competenze in cui viene descritto in modo qualitativo il proprio patrimonio professionale; la persona viene attivamente impegnata a rileggere il proprio sapere e saper fare, l'agenzia deve dedicare parecchi colloqui ad ogni soggetto. Il sistema francese, oltre ad essere molto costoso per lo stato, si differenzia da quello inglese in quanto non rilascia un attestato valido universalmente; il datore di lavoro decide se e come tenerne conto. Si tratta di due modelli diversi, entrambi distanti da noi. Occorre riconoscere, da un lato, che il nostro paese è poco attrezzato nella certificazione delle competenze, dall'altro che gli enti locali sono immersi in una cultura amministrativa incline a dare più fiducia a un titolo di studio che a un curriculum certificato. Dunque, dobbiamo trovare una via italiana alla definizione di

figure professionali riconosciute su tutto il territorio nazionale.

Una cooperativa sociale di Treviso (con progetto FSE) sta lavorando attorno a tre figure: educatore, mediatore culturale, operatore di accoglienza. Obiettivo: descriverne le competenze, partendo dai ruoli organizzativi che svolgono nei servizi. I servizi in cui lavorano sono stati messi sotto una lente di ingrandimento, sono stati scomposti i processi di lavoro, enucleate le unità di competenze necessarie. E' un'indicazione di metodo. Però rimane il problema delle diversità regionali e di come costruire un ampio consenso nazionale. Il luogo istituzionale adeguato sarebbe la Conferenza Stato Regioni Città, dove, in sede tecnica, è stato aperto un tavolo sulle professioni sociali. Ma l'intesa sembra essere molto lontana<sup>11</sup>.

Nel frattempo, alcune Regioni stanno cercando di creare un consenso attorno alle professioni richieste dal welfare locale. Iniziative importanti, non solo perché suppliscono alla mancanza di regia nazionale, ma soprattutto perché indicano una via praticabile per introdurre alcune regole, dando un orizzonte ad alcune professioni del futuro, senza imbrigliare l'offerta formativa locale. La Regione può mettere ordine nel sistema professionale, perché tiene la regia dell'offerta e della domanda. Dal lato dell'offerta le Regioni hanno una leva importante, quella dei corsi professionali; dal lato della domanda possono governare lo sviluppo dei servizi, dando linee guida alla programmazione dei Piani sociali di Zona e indicando gli standard professionali degli

<sup>11</sup> Si può prendere ad esempio l'elenco delle prestazioni essenziali di livello nazionale (altrimenti dette LEP), come viene raccomandato in un documento sulle professioni sociali delle tre associazioni degli enti locali, Anci, Upi, Lega nazionale delle autonomie locali, febbraio 2004. Cfr. *Autonomie locali e politiche sociali*, 2004.

<sup>12</sup> Come ricordato, l'unica figura che è stata regolamentata con un Accordo in Conferenza è l'OSS (operatore di base socio-sanitario); ci sono voluti anni e all'epoca fu fortemente avversata dalla corporazione degli infermieri.

organici. Ho avuto l'opportunità di seguire da vicino il processo di riordino in alcune regioni che hanno affidato a Studio Come l'assistenza tecnica su questa materia<sup>13</sup> e sono convinta che molto si possa fare per aumentare la coerenza tra domanda e offerta. Occorre in primo luogo un dialogo tra apparati regionali (dipartimento politiche sociali e dipartimento formazione); poi bisogna costruire il consenso tra gli operatori, garantendo un dibattito aperto tra le professioni consolidate e quelle emergenti; molto importante è impegnare Comuni e cooperative sociali a esplicitare il loro fabbisogno di competenze, dare voce a chi organizza i servizi; infine bisogna chiamare tutte le agenzie di formazione e gli atenei a esplicitare un piano comune, un orizzonte strategico per l'offerta formativa. A questo lavoro di ampio coinvolgimento si aggiungono attività più tecniche, come costruire un accordo sul

calcolo dei crediti formativi, utilissimo per agevolare il passaggio da un titolo all'altro, la riconversione da una professione a un'altra. Detto altrimenti, bisogna fare un gioco di sistema, perché quando si codificano determinate figure professionali, non si modificano solo alcune tessere, ma si rimette in discussione tutto l'insieme. Elementare, ma non facile da fare.

In conclusione, a me sembra che il gruppo di lavoro dell'Osservatorio Economia Sociale possa dare un contributo rilevante soprattutto sul primo punto, nell'elaborare una proposta sulle competenze che dovrebbero possedere tutti i professionisti del sociale e sulle competenze distintive proprie di alcune figure da consolidare a livello nazionale. Esprimere un punto di vista condiviso avrebbe certamente un effetto positivo all'interno di un dibattito che, spero di averlo dimostrato, è ancora molto aperto.

---

<sup>13</sup> Toscana, Umbria, Campania, Marche.



## capitolo 3

## IL SIGNIFICATO DELLA PROFESSIONE SOCIALE E LE NUOVE PROSPETTIVE DEL TERZO SETTORE

di Franco Floris

### Intervento al Tavolo - 22 settembre 2004\*

In questo mio intervento cercherò di ragionare non tanto sulle professioni sociali, quanto sulla *professione sociale*. Perché ciò che sembra in discussione oggi è la definizione di che cosa fa l'operatore sociale: qual è l'approccio sociale ai problemi; che cosa vuol dire affrontare determinati problemi.

Mentre riflettiamo sul significato proprio della professione sociale, è utile fare un paio di osservazioni sul contesto. La prima è che in questo momento prevale uno scoramento da parte di chiunque si occupi di lavoro sociale; tale sconforto è generalizzato perché siamo partiti da ipotesi *cambiamentiste*, di trasformazione, e invece ci stiamo rendendo conto che non solo la trasformazione sociale è molto lenta e dagli esiti incerti, ma che in questo lavoro, che crede ancora nella trasformazione, noi operatori non siamo né significativi socialmente, né riconosciuti, poiché non riusciamo più a dialogare con nessuno. Siamo finiti in un *cul de sac*: ci ritroviamo a parlare tra noi, ma alla fine ci sentiamo un po' sotto assedio o abbandonati. Questo per una mancanza di prospettiva della società, non necessariamente degli operatori del sociale.

La seconda osservazione sul contesto è che chi lavora nel sociale oggi si trova ad affrontare problemi che sono, per loro natura, sfuggenti, complessi e rispetto ai quali, spesso, non esistono professioni che possano essere in grado di fronteggiarli. Che cosa intendo dire: se considero i problemi del disagio, dell'alcool, delle droghe, degli anziani, dello sviluppo della comunità locale, mi rendo conto che essi non sono più delegabili alla singola professione, ma sono questioni che richiedono molte operazioni: la prima è l'amara confessione, o la gioiosa certezza, che nessuna singola professione ha un suo processo autonomo di costruzione che le permetta di leggere il problema e di dare delle risposte. La seconda è che, a questo punto, saltano i paradigmi tipici di ogni professione, perché il problema sfugge alle categorizzazioni e richiede invece che si provi a uscire, funzionalmente e politicamente, dalle singole nicchie, per tentare di capire da che parte andare e che cosa fare. In questa sorta di alleanza tra professioni, c'è un enorme lavoro da fare insieme per costruire letture, ipotesi, progettualità, esperimenti, che richiedono l'interazione continua e lo scambio tra approcci professionali diversi. La ricchezza delle professioni oggi viene valorizzata soprattutto laddove si cominciano ad affrontare problemi complessi, che richiedono a ogni professione di ridefinirsi localmente, cioè di confrontarsi con le altre professioni sui problemi locali. Questo processo sta mandando all'aria alcune certezze e generandone di nuove.

Per il terzo settore non è solo un problema di professioni ma anche di come ci si pone rispetto a tutto ciò. Il terzo settore ha subito

\* La trascrizione dell'intervento non è stata rivista dall'autore.

un processo di parastatalizzazione, che lo ha fatto solitario gestore di servizi, per cui adesso non sa più con chi dialogare, sia perché i politici, soprattutto a livello locale, non hanno più competenze per risolvere problemi complessi, sia perché il settore pubblico spesso è ai minimi termini, sguarnito e alla fine ci si ritrova a dire: *con chi parliamo?* Parliamo tra noi. Ciò certamente solleva dei problemi, ma ha anche portato il terzo settore, che ha sicuramente un'anima di mobilitazione sociale nel suo DNA, a essere gestore di servizi al posto di altri. Qual è il messaggio: gestire servizi non è cambiare il servizio; più semplicemente è stato sostituito l'attore. Tutto questo sta facendo ripensare a quale funzione il terzo settore (compreso lo stesso volontariato) intenda avere dentro il processo di restituzione e accompagnamento alle comunità locali, ai soggetti sociali.

Un altro fenomeno che noto è che ci troviamo in una fase che definirei di ricerca della prospettiva in cui collocare sia il terzo settore sia le professioni (fase questa successiva a quella della grande enfasi ideologica del terzo settore). L'impressione è che ci si stia nuovamente domandando quale disegno di sviluppo sociale, locale, vogliamo tracciare, quale idea di diritti di cittadinanza, quale modello di rapporti tra inclusi ed esclusi vogliamo elaborare. Sta rinascondo il bisogno di avere una prospettiva di fuga, un progetto a lungo termine che ci consenta di dire: io sto lavorando in quella direzione; ed è questa una prospettiva che ha una forte componente politica. All'interno di questi processi gli operatori sociali si rifugiano nel micro; Franca Olivetti Manoukian citerebbe il caso dell'assistente sociale che, finito il servizio,

va a comprarsi il monopattino per andarsene a spasso e liberarsi della pesantezza del lavoro sociale; oppure dell'operatore sociale che sogna di fare il giardiniere, perché almeno i fiori crescono un po' meglio dei suoi ragazzi. Vedo però, contemporaneamente, come già evidenziato, il rinascere di un dibattito intorno alle prospettive legate al perché ci siamo, dove vogliamo andare, che significato ha la nostra presenza nella società. Probabilmente è un processo sociale da non generalizzare, ma l'impressione è che ci sia meno precomprensione rispetto alle proprie organizzazioni.

Un'altra cosa che osservo è la maggiore affezione al territorio, al locale: quando gli operatori possono entrare in una comunità locale e abitarla sono maggiormente disponibili a fare un certo tipo di lavoro, è come se sentissero che l'impresa è legata non tanto alla gestione di un servizio o di un caso, ma al riportare la propria appartenenza al locale, dove ricollocare i problemi. A ciò va sommato un grande desiderio di uscire dai mondi chiusi delle singole professioni e delle singole organizzazioni e di scambiare maggiormente le esperienze dei diversi campi.

Mi sembra che in questi anni si stia facendo un enorme sforzo per passare all'idea che le organizzazioni del sociale trovano il loro specifico non nel produrre servizi, ma nel costruire capitale sociale. Esistiamo perché nel nostro DNA, che avevamo forse un po' smarrito, c'è la potenzialità di generare capitale sociale. Inoltre, sempre nel nostro DNA, c'è una particolare propensione a pensare che il sociale si costruisca generando organizzazioni che si curino del loro stesso mantenimento e delle persone. Questa mi sembra

una cosa nuova che si intravede all'orizzonte, che non è ancora del tutto matura, ma possiamo essere sicuri del fatto che il sociale si fa quando le nostre imprese sono imprese partecipative, quando sono imprese in cui le persone hanno potere e le professioni stesse vengono riconosciute.

Alcune riflessioni interessanti sono state fatte dagli amici di Milano che fanno capo a Sergio Civati (Gruppo di Contatto), i quali sottolineano come le professioni e i singoli operatori abbiano cominciato a ridefinire la loro funzione, non più in termini di ideologia, ma di progetto politico macro, di capacità di stare in un'organizzazione in quanto l'organizzazione potenzia fortemente la loro professione.

Finalmente le organizzazioni sociali, le cooperative e le organizzazioni stesse di volontariato stanno facendo piccoli passi per rielaborare delle prospettive politico-culturali dove ricollocarsi. La vecchia idea di politica, le vecchie idee di funzione che avevamo, sono sottoposte a un processo di ridefinizione trasversale tra organizzazioni diverse.

Un altro aspetto che riguarda le organizzazioni è che si sta lavorando con concretezza attorno alla ridefinizione economica delle nostre imprese. L'economia civile sta andando a ridefinire il modello di sviluppo economico in cui ricollocare la nostra funzione. Allora, a partire dalle tesi di Zamagni e di altri, c'è tutto un nuovo spazio in cui le professioni vanno a ricollocarsi. E io sto cercando di capire qual è l'insieme, l'humus sociale e culturale, in cui le professioni possano ritrovare un senso e provare a dialogare tra loro. Qui si rilevano, però, alcune tensioni: la prima è quella tra assistenza e auto-

nomizzazione; la seconda: lavorare sul caso o lavorare sulla comunità; terza: l'interscambio tra professionisti e cittadini; quarta: diverso rapporto tra tecnici e politici locali (i tecnici hanno preso troppo spazio sostituendo i politici e ora il problema è che quando i politici delineano un ambito che non condividiamo, non si sa più cosa fare, non abbiamo più autonomia); quinta: libera professione o professione e servizio.

L'ultima riflessione che pongo è sulla formazione. Ciò che mi sembra importante è comprendere come il processo di formazione, che può essere specifico di soggetti del terzo settore che si organizzano, debba assolutamente cambiare l'approccio e passare da una formazione di discipline a una formazione in termini di ricerca-azione. Il sociale, il terzo settore, si confronta anzitutto con problemi sociali. Attorno a questi problemi e sfide (siccome i saperi e le professioni esistenti non hanno una risposta, ma hanno le potenzialità per rispondere) va avviato un cantiere che permetta alle professioni di autoformarsi facendo ricerca-azione, di trovare nella capacità di affrontare problemi il luogo prioritario dove fare formazione, dove valorizzare le diverse professioni, dove il contributo *dal basso verso l'alto* diventi prioritario, e dove, a un certo punto, chi lavora dal basso verso l'alto ha assolutamente bisogno di confrontarsi con i tecnici, con i modelli di pensiero, di ragionamento e di ordinamento delle diverse mappe mentali.

Coloro che nascono con un DNA volto a una trasformazione partecipata non potranno che costruire tipologie di formazione che abbiano la caratteristica della partecipazione collettiva. Credo che per raggiungere ciò

sia necessario ragionare sul processo epistemologico che sta dietro al lavoro sociale; ossia andare a esplorare che cosa vuol dire leggere la domanda, che cosa vedere nelle domande profonde, come passare dai bisogni alle domande, quali ipotesi di interpretazione, di lettura, perché non si può passare immediatamente all'azione. E infine vedere come queste ipotesi si congegnino tra loro per delineare piccoli scenari di azione sperimentale. Se c'è una formazione da fare, il primo passaggio è quello di andare a dichiarare quale finezza epistemologica sta dietro al tentativo di costruire delle azioni sociali, del lavoro sociale, della progettazione sociale. Abbiamo bisogno di costruire attori collettivi che esercitino l'autoriflessività e che producano attraverso i processi di autoriflessione.

Credo che alcune esperienze francesi, fatte fin dagli anni '70, intorno al mondo operaio, possano essere preziose per comprendere la capacità di costruire pensiero rielaborando le esperienze, la militanza e la partecipazione all'organizzazione.

Se parlate con un vecchietto che si chiama Francesco Novara, egli vi dirà, sulla crisi della Fiat, cose che denunciava già 10 anni

fa: "la Fiat è una zitella, che non si sposerà mai". Nessuno la vorrà perché quel capitale di autoriflessività, di autoapprendimento organizzativo che riusciva a svolgere parter-nalisticamente dentro l'azienda, attraverso gruppi di lavoro, attraverso la capacità di ritornare sulle cose che si facevano, è stato disperso volutamente, soppiantato dall'idea che ci siano solo singoli lavoratori.

Che cosa voglia dire esattamente che oggi ci sono attori in grado di esercitare l'autoriflessività non lo so, mi sembra però un'opzione su cui lavorare.

Concludo affermando che sono convinto che le professioni sociali, non quelle mediche, siano professioni altamente raffinate, con un'enorme ricchezza epistemologica di processi di conoscenza, prima che di azione, e tipiche di un mondo postmoderno, cioè sono professioni proiettate nel futuro. Questo perché il lavoro che si fa sul relazionale, sulla negoziazione, sugli apprendimenti, sugli scambi, sulla capacità di vedere è altamente raffinato, anche se noi non ne siamo più consapevoli. È necessario quindi lavorare sulla consapevolezza della raffinatezza che sta dietro al nostro modello di fare formazione.

*Parte II*

**APPUNTI SUL TAVOLO DI FORMAZIONE**



## capitolo 4

**IL TAVOLO COME LUOGO DI PROMOZIONE DI AMBITI DI PROGETTAZIONE PARTECIPATA**

di Pier Luca Boralì\*

Parlare del Tavolo sulla formazione, attivato nell'ambito dell'Osservatorio camerale sull'Economia Civile, comporta il fare riferimento a un'esperienza molto circoscritta, sia per la sua durata limitata sia per la puntuale definizione delle tematiche oggetto di confronto, che si è caratterizzata come costruttiva, sia per gli spunti che ha fornito sul piano della produzione di conoscenza intorno alle questioni trattate, sia come spazio nel quale hanno preso corpo nuove iniziative, basate sul riconoscimento di interessi comuni tra persone e organizzazioni che hanno preso parte al Tavolo.

La promozione di ambiti di progettazione partecipata, tavoli di lavoro, reti e partnership con fini di ricerca, intervento, gestione di politiche, costituisce oggi un dato diffuso, in modo particolare in ambito sociale. Questa prospettiva risponde a ragioni molto rilevanti, a fronte di una diffusa frammentazione sociale e in merito a problemi che chiamano in causa il concorso di più attori, dal momento che sollecita a comporre diverse visioni e ad aggregare risorse. Nel contempo, sono frequenti valutazioni critiche, resoconti deludenti, in merito a diversi contesti improntati a logiche di lavoro multiattoriali. A volte, sem-

bra infatti che l'attivazione di spazi di lavoro dove convocare soggetti organizzativi e professionali diversi divenga quasi fine a se stessa, sia frutto dell'adesione a metodologie assunte o prescritte in modo acritico, o più semplicemente, che venga sottovalutata la complessità di accompagnare i processi di co-costruzione perché possano effettivamente produrre esiti apprezzabili. In questi casi si tratta di costruire convergenze tra interlocutori che possono provenire da diversi contesti organizzativi, portatori di visioni e interessi differenti, che interagiscono in base a dinamiche poco prevedibili, dove non sono rare situazioni di confusione, conflitto, attaccamenti eccessivi e disinvestimenti.

Mi pare allora interessante cercare di capire quali sono gli elementi che, nel caso dell'esperienza in questione, hanno assunto un particolare rilievo nel determinare condizioni di efficacia del Tavolo sulla formazione, in relazione ai suoi obiettivi di confronto e ricerca. Alcuni di questi elementi possono essere ricondotti alle caratteristiche del "contesto d'azione" che è stato predisposto dagli organizzatori e sviluppato dai partecipanti, ovvero ai tratti del contenitore organizzativo rappresentato dal Tavolo e ai processi che attraverso di esso sono stati messi in atto nel breve percorso realizzato. Altri sono invece relativi alle modalità con cui sono stati trattati i temi oggetto di ricerca, relativi alle tematiche della formazione e delle competenze, rispetto agli ambiti del terzo settore e del lavoro sociale che viene realizzato in rapporto a questi sistemi organizzativi.

\* Responsabile Area Progettazione Irecoop Lombardia

Definire un contesto d'azione non significa predisporre una situazione organizzativa perché produca, secondo una logica lineare e procedure pianificate, gli esiti previsti; ma definire le condizioni perché gli attori implicati possano dispiegare la loro iniziativa intorno a un oggetto di lavoro individuato. Nel nostro caso ha significato fornire una cornice a processi elaborativi, alla produzione di apprendimenti realizzata attraverso il confronto di differenti prospettive – dal punto di vista dei saperi, delle logiche organizzative, delle visioni individuali – intorno al tema della formazione nel terzo settore. Un primo elemento, che può aver costituito una preconditione favorevole a che il Tavolo costituisse un ambito di confronto dove i partecipanti fossero disponibili alla produzione di pensiero, ovvero a esprimere e collegare in modo sufficientemente aperto le proprie ipotesi sui temi di ricerca, può essere rintracciabile nel tipo di collocazione istituzionale del Tavolo. Per quanto, infatti, la Camera di Commercio costituisca un punto di riferimento, tra gli altri soggetti dell'economia locale, anche per le imprese sociali e le organizzazioni di terzo settore, rappresenta per certi versi un interlocutore meno implicato in percorsi di contrattazione, negoziazione, conflitto, riconoscimento, quali quelli che contraddistinguono, ad esempio, il rapporto tra realtà del terzo settore ed enti locali. In questo senso, la collocazione del Tavolo può avere favorito l'attivazione di uno spazio meno condizionato da rappresentazioni investite da aspettative e timori reciproci tra interlocutori di differente provenienza (terzo settore, soggetti pubblici, università), facilitando un dia-

logo che non fosse troppo segnato da chiusure identitarie.

In secondo luogo, la co-produzione conoscitiva è stata sostenuta da una gestione del setting di lavoro attenta a mantenere connessione e continuità tra gli incontri, attraverso le comunicazioni, la sistematizzazione dei materiali di lavoro, la facilitazione degli incontri: questi sono elementi troppo spesso sottovalutati come risorse in grado di sostenere contesti di lavoro plurali, sullo sfondo di ambienti turbolenti, che non rendono scontata la disponibilità verso gli ambiti di produzione di pensiero.

Come narrano i contributi di Paola Piva e Franco Floris, l'approccio alle tematiche oggetto di ricerca è stato opportunamente aperto a più vertici di osservazione e orientato da diversi interessi conoscitivi. Lo stesso titolo del confronto assume un triplice riferimento: ai profili professionali, alle competenze, al contesto, segnalando l'opportunità di assumere come significative più polarità, se l'intento è quello di guardare ai temi della formazione delle figure professionali che operano nelle realtà di terzo settore senza ridurre la complessità del tema. Per chiarire meglio, richiamerò, tra quelli approfonditi nel confronto, il tema delle competenze. Rispetto a esso, si possono riconoscere diverse esigenze e prospettive:

- posizioni che esprimono l'esigenza di normalizzare/formalizzare profili e figure professionali;
- posizioni connesse all'obiettivo di facilitare percorsi flessibili per gli individui entro il mondo del lavoro e della formazione, che privilegiano una logica di certificazione delle competenze;



- la posizione delle organizzazioni lavorative, in particolare nel terzo settore, che hanno l'esigenza prioritaria di riconoscere, valorizzare e formare competenze connesse all'evoluzione dei servizi e delle imprese;
- infine la posizione di chi, da una prospettiva che guarda in termini più complessivi all'evoluzione del sistema dei servizi, evidenzia alcuni tratti più generali di evoluzione del lavoro in ambito sociale, dei saperi che vi sono connessi.

Nell'ambito del Tavolo, è stato effettivamente possibile interrogare queste visioni, aprirle, senza ricercare sintesi e sistematizzazioni, in continuità con le caratteristiche che questo tipo di contesto ha assunto. Forse anche questo dato, il fatto che nell'ambito dell'osservatorio ci si sia soffermati sul proporre spunti di analisi, articolando le questioni, ha favorito, nel gruppo degli interlocutori convocati al Tavolo, il rafforzarsi, rendendosi più chiari, di interessi conoscitivi che è stato possibile raccogliere e rilanciare in altri ambiti di lavoro e di ricerca.



## capitolo 5

**“NON SO CHI SONO MA SO COSA FACCIO”: GLI SPAZI PER IL TERZO SETTORE**

di Daniele Viola\*

L'occasione di partecipare al Tavolo sulla formazione promosso dall'Osservatorio dell'Economia Civile mi ha consentito di approfondire alcune questioni che da tempo sfioravano il mio lavoro quotidiano (inserimento al lavoro di persone disabili), particolarmente negli ambiti di “riflessione” comune con altri operatori del sociale. Le questioni riguardano sia il contesto allargato in cui si svolge l'intervento, sia la dimensione di riconoscibilità del proprio ruolo e della propria professionalità.

Gli spazi del terzo settore - quelli dello studio, delle contrattazioni e del lavoro di base – sono immaginariamente lontani dall'ambiente “profit” e si avvicinano piuttosto all'ambito istituzionale o alle sedi delle reti locali dell'associazionismo e della cooperazione. Tuttavia questo immaginario spesso non corrisponde alle necessità di contaminazione che lo stesso non profit insegue per rivendicare il proprio ruolo. La Camera di Commercio si identifica molto bene con l'immaginario del profit (e difende altrettanto bene questa identificazione attraverso le sedi che propone ai propri ospiti) e anche per questo rende possibile la contaminazione proficua.

La scelta operata dall'Osservatorio per lo sviluppo di un Tavolo sulla Formazione ha stimolato, almeno inizialmente, la consapevolezza di intervenire in campo neutro cercando di non dare per scontato il senso di molte parole gergali del terzo settore.

Un po' per sfuggire all'autoreferenzialità, un po' per individuare possibili scenari di sviluppo, i rappresentanti del terzo settore presenti al Tavolo si sono portati appresso l'ansia di aprire i propri cassetti strapieni di progettualità e di incertezze sul futuro di un sistema ancor giovane e già protagonista nel panorama economico e sociale del territorio. Il tema delle numerose professionalità presenti e talvolta non inquadrato a regime raccoglie in questa sede le sfide del meccanismo che negli altri due settori sembra non assumere una dimensione così determinante.

Una volta individuati gli ambiti di approfondimento (quali percorsi formativi, quali titoli riconoscibili, quali professionalità presenti), il Tavolo ha proposto una serie di interlocutori che ne hanno indicato di volta in volta le connotazioni e le correlazioni con il “sistema” formativo e in generale con il sistema del welfare. Mi sembra che siano emersi tre temi paralleli: l'acquisizione di informazioni (fattore non secondario se si considera l'estrema frammentarietà e dispersione di studi e ricerche sul tema), l'interpretazione (non è facile tradurre linguaggi diversi, provenienze diverse, forti dinamiche di appartenenza), la progettualità (ancor più complicata se non sorretta da premesse condivise e accettabili).

\* Direttore Agenzia Mediazione Lavoro – ANNFAS Milano Onlus

Il primo ha portato il Tavolo a confrontarsi sull'esistente, a tenere in considerazione i vincoli che il sistema fino ad oggi ha posto, ad affrontare il dibattito partendo anche dalle sperimentazioni e dagli approfondimenti già in essere in alcune realtà del nostro territorio. Negli spazi di ricerca e approfondimento in cui mi capita generalmente di intervenire, non sempre ci si ferma ad ascoltare e a leggere la "storia del presente". L'affannosità con cui si deve intervenire per portare accelerazioni continue, per promuovere iniziative, per accreditare nuove tesi, per affrontare gli "scenari futuri", non lascia spazi alla riflessione. Di solito gli spazi di riflessione vengono affidati alle pubblicazioni (sebbene non copiose su questo argomento).

Il desiderio di ricostruire gli universi delle professionalità nascoste del terzo settore è stato anche uno degli stimoli che successivamente mi ha consentito di collaborare allo sviluppo di un altro tavolo su un argomento specifico (Gruppo di lavoro sull'integrazione lavorativa, promosso dal Settore Politiche Sociali della Provincia di Milano). Questo argomento che, ancor più di altri, risente di una storica confusione di ruoli, di professionalità non inquadrata, di competenze acquisite sul campo, di interventi farraginosi e privi di collegamenti, è stato però affrontato nel Tavolo Operatori Socio Sanitari quasi in punta di piedi (con le cautele del caso), come se la sua stessa natura di chiara inquadrabilità (disabili) e confusa referenzialità (chi fa che cosa) fosse la premessa per farne argomento a sé.

Credo che ci sia una grossa difficoltà ad affrontare questo e altri micro-temi in un contesto più allargato. Ancor più complicato è forse integrare i settori di intervento pur all'interno di una stessa area di riferimento (il terzo settore, o intervento nel "sociale", o altri modi per definirla).

In sostanza, la sensazione di appartenere a una categoria (il terzo settore in questo caso) e contemporaneamente la consapevolezza di non appartenervi affatto... (il Tavolo ha fatto emergere chiaramente quali siano ancora adesso, fuori dagli schemi preconfezionati, le confusioni sul senso di appartenenza di questo o quell'operatore di questa o quell'organizzazione, di questo o di quel ruolo professionale), si è acuita ancor di più con la necessità di ribadire i confini stretti, complessi, sofferti del proprio nucleo di riferimento.

Se da un lato l'approfondimento e l'acquisizione di informazioni ha mostrato un reticolo sul quale si può tentare di costruire un itinerario partendo da basi condivise, dall'altra parte questo itinerario ha rischiato di essere bruscamente interrotto a ogni incrocio. La necessità di comprendere e tradurre i linguaggi, le esperienze, le realtà di ogni singolo interprete del terzo settore è uno dei fattori più delicati che emergono e che sono emersi al Tavolo. Viene da pensare a quanto sia più agevole affrontare dibattiti su argomenti consolidati e con referenti "certificati". L'incertezza che affiora quando non si riesce a tradurre in termini condivisi le molteplici esperienze provenienti dal mondo del sociale è sintomatica delle diffi-

coltà che si incontrano nella successiva fase di elaborazione. Proprio per questo uno degli argomenti più dibattuti al Tavolo è stato il ruolo professionale specifico dell'“operatore del terzo settore”. Il dibattito ha risentito delle diverse lingue che hanno descritto la figura, fino al punto di ritornare più volte al punto di partenza e porsi alla fine, e non all'inizio, la domanda “ma chi è l'operatore del terzo settore?”. O meglio, esiste un operatore del terzo settore? E forse, proseguendo il dibattito,

si poteva giungere alla domanda, ma che cos'è il terzo settore? Esiste?

Quello che rimane è un punto di partenza robusto, da rilanciare continuamente allorché ci si accinge a progettare interventi e a identificare interlocutori nel sistema. Ma rimane anche la necessità di sciogliere la dimensione periferica che volontariamente o involontariamente viene cavalcata ogni qualvolta il tema del “sociale” cerca di superare la soglia della propria “mission”.