

Servizi sociali
Comune di Reggio Emilia

Cambiamenti e riorganizzazioni in servizi sociali territoriali

ANIMAZIONE

SOCIALE supplementi

mensile per gli operatori sociali

IL PROGETTO

Nel n. 308 di Animazione Sociale, con alcune rielaborazioni di materiali forniti dai servizi sociali del Comune di Reggio Emilia, è stato presentato un inserto: nelle luci e ombre entro cui, negli ultimi tempi, vanno prendendo consistenza alcuni processi evolutivi, si intendevano segnalare delle acquisizioni significative, positive e strategiche per promuovere la vitalità dei servizi a fronte delle complessità crescenti dei contesti sociali.

Sui percorsi sperimentati a Reggio Emilia è tuttavia interessante mettere a disposizione dei materiali descrittivi, più specifici e variegati, che permettano rappresentazioni dirette, meno mediate, di azioni e riflessioni, valorizzando in particolare quanto è stato scritto dagli operatori che ne sono protagonisti.

Il supplemento riprende i contenuti dell'inserto arricchiti e ampliati, per consentire confronti ravvicinati con altri operatori e altri servizi e approfondimenti mirati rispetto ad alcune scelte e ad alcune questioni aperte.

GLI AUTORI

Hanno coordinato i lavori: Franca Olivetti Manoukian, psicopsicologa, socia fondatrice dello Studio APS di Milano (olivettimanoukian@studioaps.it) e Germana Corradini, assistente sociale, dirigente dei servizi sociali del Comune di Reggio Emilia (germana.corradini@comune.re.it). Hanno collaborato alla stesura dei testi: Angela Albarelli, Chiara Bonazzi, Lucilla Cabrini, Barbara Cagossi, Antonella Carini, Linda Contini, Elena Davoli, Teresa De Chiara, Alessandra Donelli, Roberta Fornari, Stefania Gabrielli, Aurella Garziera, Emanuela Gasperi, Elisa Guerra, Sara Incerti, Rexha Liridona, Monika Monelli, Alessandro Oleari, Sabina Orlandini, Dorella Pane, Tiziana Pezzi, Daniela Scrittore, Luisa Sironi, Lorena Zucco.

LE INFORMAZIONI

Servizi sociali territoriali - Comune di Reggio Emilia
Galleria S. Maria 1 - 42121 Reggio Emilia - tel. 0522/456833
mail: serviziociali.sedecentrale@comune.re.it

Tutti i materiali di documentazione e di normativa indicati alle pp. 159-160 sono reperibili su richiesta via mail.

LE FOTOGRAFIE

Le fotografie sono tratte da: Luigi Ghirri, *Pensiero Paesaggio*, a cura di Corrado Benigni e Mauro Zanchi, Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo 2016. Per gentile concessione di Ilaria e Adele Ghirri.

SUPPLEMENTO AL NUMERO 309/2017 DI ANIMAZIONE SOCIALE **Animazione Sociale mensile per gli operatori sociali**

Corso Trapani 95 - 10141 Torino

Direttore responsabile: Franco Floris

Registrato al Tribunale di Torino il 12.1.1988 nr. 3874

Redazione: tel. 011 3841048

animazione@gruppoabele.org

Abbonamenti: tel. 011 3841046 fax 011 3841047

abbonamenti@gruppoabele.org

Stampato presso Stampatre - Torino

• sommario

7 Presentazione

Visibilizzare evoluzioni nei servizi sociali

Franca Olivetti Manoukian

11 Parte prima

**Riorganizzare per cambiare
implica ri-vedere**

**Servizi sociali
che innovano e si rinnovano**

Vent'anni di percorsi organizzativi a Reggio Emilia

A cura di Franca Olivetti Manoukian

**L'organizzazione
si ridefinisce in progress**

Organizzare, sperimentare, apprendere

A cura di Franca Olivetti Manoukian

39 Parte seconda

**Vedere da vicino
che cosa cambia, perché e come**

**Un'accoglienza aperta
ai problemi di tutti i cittadini**

A cura dei servizi sociali Comune di Reggio Emilia

La presa in carico breve e intensiva

A cura di Luisa Sironi, Lucilla Cabrini

e dello staff delle coordinatrici

Storie raccontate da chi le ha ascoltate

Incontri e riconoscimenti

Testi di Sara Incerti, Emanuela Gasperi,

Elisa Guerra, Dorella Pane, Lorena Zucco

83 Parte terza

**Ascoltare
e intervenire nel territorio**

**La straordinaria iniziativa
dei tavoli di quartiere**

A cura di Germana Corradini

**Esperimenti territoriali
fra animazione e ricerca-azione**

Testi di Barbara Cagossi, Antonella Carini, Alessandra Donelli,

Roberta Fornari, Rexba Liridona, Alessandro Oleari

**Un'esperienza di ricerca-azione
in un quartiere**

Monika Monelli, Tiziana Pezzi

**Interazioni tra servizi sociali,
tribunale e scuola**

Chiara Bonazzi, Linda Contini, Teresa De Chiara

128 Parte quarta

Ruoli di coordinamento e di direzione

Ruoli di direzione e coordinamento nei servizi sociali

Esercizi di ricomposizione
tra mandato e ascolto dei colleghi

Germana Corradini, Sabina Orlandini

Gli sguardi di chi vive i cambiamenti

*Angela Albarelli, Chiara Bonazzi, Alessandra Donelli,
Stefania Gabrielli, Emanuela Gasperi*

Lo scambio tra servizi locali, regionali, nazionali

Esporre, comunicare, apprendere

A cura di Germana Corradini



Visibilizzare evoluzioni nei servizi sociali

Franca Olivetti Manoukian

In questo libro i servizi parlano dei servizi: di come si sono costruiti, di come sono cambiati, dei passaggi con cui si sono misurati, di alcune inerzie e impasse che permangono all'interno e nei rapporti tra professioni e tra istituzioni. Forse la sollecitazione, la motivazione più generale che mi induce a presentarlo è proprio questa: dare visibilità, per quel che mi è possibile, a quello che si è realizzato e che si è cercato di rendere visibile nel corso degli anni.

GLI OPERATORI DEI SERVIZI SOCIALI del Comune di Reggio Emilia infatti da tempo si sono attivati per esporre quanto si andava sviluppando nel funzionamento organizzativo e operativo, almeno dal 2006, con un'interessante articolo scritto a più mani su *Animazione Sociale* (numero 8/9). Sono stati pubblicati documenti,

opuscoli, resoconti di iniziative, articoli in volumi collettivi, atti di convegni. In parte sono stati trainati da scritti di figure che li hanno accompagnati in alcuni periodi (come Gino Mazzoli e Antonella Morlini), o da richieste istituzionali (da parte ad esempio della Regione Emilia Romagna). Un grande sforzo è stato fatto per il convegno realizzato nel marzo 2014 (Tracce d'innovazione...) in cui si sono ritrovati centinaia di operatori da diverse parti d'Italia: tutti coloro che in quel periodo lavoravano nei servizi sociali del Comune di Reggio (operatori, coordinatori e dirigenti) si sono mobilitati per preparare descrizioni comprensibili e suggestive degli assetti e degli interventi che si erano andati costruendo.

AGLI INIZI DEL 2016 un piccolo gruppo di coordinatori e dirigenti prende in considerazione l'idea di dare una sistemazione al consistente insieme di materiali scritti di cui ormai si dispone. Nel contesto cittadino aumentano in quantità e complessità le situazioni di disagio. Per i servizi è importante segnalare in modo adeguato come vengono affrontate e gestite, indicare evoluzioni del lavoro nel sociale per dialogare con attese e deleghe diffuse e per godere di adeguate legittimazioni da parte dei cittadini e delle istituzioni. Sono interpellata. Ci si rivolge a me con la richiesta di accompagnare e sostenere una rielaborazione che permetta di arrivare a un libro, con l'obiettivo di richiamare l'attenzione all'interno e all'esterno sulle evoluzioni maturate negli orientamenti e nell'operatività, sulle parziali acquisizioni raggiunte attraverso e nonostante le fatiche e le inerzie iscritte in alcuni vincoli amministrativi e in alcuni comportamenti dei singoli.

RISPONDO CHE POSSO IMPEGNARMI, per almeno due ragioni, credo. La prima è di tipo metodologico: per apprezzare i contenuti presentati in diversi tempi e in diversi contenitori è cruciale ricollocarli nel tempo e nello spazio, entro una visione complessiva che consenta di mettere a fuoco sviluppi, scelte, innovazioni, acquisizioni parziali, esiti. Si tratta cioè di ricostruire/rappresentare un quadro d'insieme interessante per chi ha a che fare nel nostro Paese con le vicende del cosiddetto welfare – e con le sue varie aggettivazioni – e per chi in particolare si misura con riassetti organizzativi e cambiamenti disposti dai vertici /richiesti e attesi dalla base. Collaborare per andare in questa direzione mi pare un contributo costruttivo, che può aprire comprensioni e confronti e sollecitare investimenti verso comprensioni più sostanziose, suggerire verifiche e sperimentazioni.

La seconda ragione è collegata ai rapporti che da tanti anni mi legano alla realtà dei servizi sociali e sanitari di Reggio Emilia. È stato uno dei primi territori con cui mi è stato possibile lavorare

per diverse iniziative, su diversi fronti, con diverse persone significative, sul piano della ricerca, della formazione, della consulenza organizzativa, nell'area socio-sanitaria, sanitaria e sociale, nel privato e nel pubblico, entro progetti rivolti a promuovere cambiamenti, integrazioni tra settori e istituzioni, partecipazioni diffuse, con continuità e discontinuità, con convergenze e distanze, a volte anche con incomprensioni e disillusioni. Mi sono state date notevoli opportunità per entrare nel vivo delle questioni, attraverso contatti e interazioni dirette. Le esperienze vissute insieme a responsabili, dirigenti, operatori mi hanno permesso di apprendere e di intraprendere anche in altri contesti, di elaborare idee e di proporre concettualizzazioni.

Forse ho ricevuto più di quello che ho dato e per questo oggi tento di contraccambiare attraverso ricomposizioni e rielaborazioni dei materiali che mi sono stati consegnati. Quando li ho presi in mano mi è sembrato un compito impossibile, per la quantità e l'eterogeneità dei pezzi e pezzetti. Credo di non essere riuscita a arrivare a una sistemazione esaustiva e a raggiungere un riassetto ben coerente. Chiedo scusa a chi, conoscendo le vicende dal di dentro e da vicino, rileva omissioni, squilibri di attenzione, fraintendimenti e letture sbilanciate.

HO OPTATO PER UNA «RICOSTITUZIONE» della molteplicità e multiformità dei testi guidata dall'idea di dare conto di cambiamenti e riorganizzazioni dei servizi, privilegiando tre criteri: valorizzare e mettere in luce i contenuti che rendono comprensibili i processi sviluppati nel corso del tempo; dare spazio alle descrizioni in cui parlano direttamente gli operatori; richiamare via via riferimenti a riflessioni, interrogativi, considerazioni e osservazioni che segnalano impegno nella elaborazione.

Spero che la ricostruzione della storia dei servizi di Reggio Emilia possa motivare altri operatori e altri servizi a rivedere le loro vicende per ripensarle e confrontarle, per far crescere attenzione intorno ai servizi e investimenti per migliorare qualità degli interventi. Il presente volume propone inizialmente una sommaria ricostruzione diacronica di quanto è avvenuto nell'arco di circa quindici anni (2002-2016) con l'intento di segnalare le linee della riorganizzazione, gli orientamenti qualificanti, i passaggi critici. In seguito vengono considerati in modo analitico i cambiamenti avvenuti nel lavoro dei servizi sociali nelle situazioni individuali e nei contesti territoriali, attraverso i racconti proposti dagli operatori. L'ultima parte è costituita da riflessioni di chi lavora entro i servizi, con ruoli di coordinamento e di direzione e da riletture soggettive delle esperienze vissute nei cambiamenti dell'organizzazione e

dell'attività professionale. Viene quindi fornito un quadro analitico dei contributi che gli operatori, nel corso di diversi anni, hanno preparato e presentato in varie sedi e occasioni per documentare e visibilizzare cambiamenti e riorganizzazioni.

SONO GRATA AI SERVIZI SOCIALI del Comune di Reggio, agli operatori che ho incontrato e a quelli che non conosco, a quelli che ricoprivano e ricoprono ruoli centrali e a chi si è trovato e si trova in posizioni laterali, a quelli che oggi lavorano e a quelli che hanno altre collocazioni. Non posso ricordarli uno per uno. Richiamo tuttavia il nome di Sirte Cornioli, dirigente che ha dato avvio alla collaborazione quando si è rivolta a me per un percorso di formazione in un periodo in cui introdurre cambiamenti era particolarmente critico.

Ringrazio Franco Floris che ha accompagnato con tanta sollecitudine questa pubblicazione che senza il suo sostegno non sarebbe stata realizzata.

Consegno questo lavoro in particolare a Elena Davoli e Germana Corradini, perché possano riconoscere il percorso compiuto e da compiere e perché lo facciano riconoscere.