

Analisi relazionale della riprogettazione di un Servizio per il reddito di cittadinanza

Il progetto «Non solo numeri»

Federica Vezzoli

Coop. Soc. «Solidarietà e Servizi», Busto Arsizio (VA)

Valentina Calcaterra

Università Cattolica di Milano
Centro di Ricerca Relational
Social Work

L'articolo presenta l'analisi relazionale del progetto «Non solo numeri» per la riprogettazione partecipata di un Servizio per il reddito di cittadinanza. A partire dalla preoccupazione di un assistente sociale del Servizio sul funzionamento dello stesso e sulle modalità operative dell'équipe, si costituisce una rete di fronteggiamento composta da professionisti e persone in condizione di povertà ed esclusione sociale che hanno fruito delle misure di sostegno al reddito, con la finalità di ripensare alle modalità di definizione dei progetti personalizzati e agli strumenti utilizzati dal Servizio. L'articolo presenta le fasi di problem solving congiunto che hanno permesso lo sviluppo del progetto e le funzioni di facilitazione della rete di fronteggiamento svolte dall'assistente sociale che ha dato avvio al progetto.

Parole chiave

Facilitazione – Partecipazione – Rete di fronteggiamento – Competenze esperienziali – Reddito di cittadinanza.

Introduzione

Il progetto «Non solo numeri» nasce dall'interesse degli operatori dell'équipe di un Servizio per il reddito di cittadinanza nel comprendere quali spazi di Lavoro sociale relazionale (Folgheraiter, 2011; 2017) fossero possibili nel mettere in campo prassi definite per l'erogazione di una misura standardizzata a contrasto della povertà e dell'esclusione sociale.

Il Servizio per il reddito di cittadinanza (RdC) oggetto di analisi opera all'interno del Distretto di Gallarate (VA) e si occupa di accompagnare i beneficiari del RdC durante il percorso personalizzato di reinserimento sociale e/o lavorativo previsto dal Decreto-legge 4/2019.

Gli operatori dell'équipe, composta da due assistenti sociali e da un coordinatore responsabile del Servizio, svolgono con le persone percettrici del reddito di cittadinanza una valutazione multidimensionale del nucleo familiare di appartenenza finalizzata a riconoscerne i bisogni e le potenzialità ed elaborare in maniera congiunta il progetto personalizzato denominato «Patto per l'inclusione sociale».

Inoltre, l'équipe del Servizio RdC favorisce l'informazione e la pubblicizzazione della misura e lavora in maniera integrata con gli altri soggetti territoriali coinvolti nell'attuazione dei Patti per l'inclusione sociale (Centro per l'Impiego, Servizio di Inserimento Lavorativo, Servizio per le Tossicodipendenze, Centro Psico-Sociale, Consultorio Familiare, Ufficio Esecuzione Penale Esterna, realtà del Terzo settore, scuole, parrocchie, realtà informali e la comunità stessa), sostenendo lo sviluppo di un network comunitario di attori in grado di promuovere un efficace inserimento sociale e lavorativo.

Il reddito di cittadinanza si configura come una nuova misura nel sistema di welfare italiano, per la quale è stato istituito un fondo strutturale ad hoc, e rappresenta uno strumento coordinato di politica attiva del lavoro e di contrasto alla povertà, alla disuguaglianza e all'esclusione sociale per le persone e i nuclei familiari considerati a rischio di emarginazione (Ministero del Lavoro e Politiche Sociali, 2019).

L'articolo presenta un'analisi del lavoro svolto dagli operatori, in collaborazione con alcune persone che hanno fruito della misura di sostegno al reddito, per la riprogettazione delle modalità di definizione dei progetti personalizzati; vengono presentate le fasi metodologiche del *problem solving* alla luce dell'approccio relazionale al Lavoro sociale (Folgheraiter, 2004; 2007; 2012; Raineri, 2004).

Il primo passo di un processo di *problem solving congiunto* è l'individuazione di una finalità di lavoro condivisa da altre persone interessate e motivate a lavorare assieme per il suo raggiungimento. Il facilitatore, con funzioni di guida relazionale, aiuta poi le persone potenzialmente interessate al raggiungimento di tale finalità a incontrarsi assieme per riconoscersi accomunate da tali interessi/preoccupazioni e verificare la motivazione a lavorare assieme in vista della finalità. È questa la fase che viene definita di catalizzazione della rete formale di fronteggiamento. Ci si confronta, quindi, sull'opportunità di allargare la rete ad altre persone di cui si conosce l'interesse a condividere il lavoro da fare assieme e che potrebbero portare ulteriori competenze esperte o esperienziali al ragionamento riflessivo della rete. A questo punto, attraverso un processo di *brainstorming*, il facilitatore aiuta la rete di fronteggiamento così costituita a individuare le possibili strategie per migliorare la situazione e la accompagna a metterle in campo verificando che tutti abbiano chiari i propri compiti, dando feedback su quanto accade e aiutando la rete a fronteggiare eventuali difficoltà impreviste. Infine, la rete è accompagnata a valutare il proprio operato sia in termini di risultati conseguiti per il miglioramento della situazione, sia in termini di come si è lavorato assieme.

Ripensare al Servizio: l'individuazione di una finalità di lavoro condivisa

Il progetto «Non solo numeri» nasce a seguito della riflessione di un operatore assistente sociale dell'équipe sulle modalità di funzionamento del proprio Servizio per il reddito di cittadinanza. Questo operatore aveva infatti evidenziato una scarsa e difficoltosa partecipazione delle persone all'elaborazione dei progetti personalizzati, previsti per consentire l'erogazione delle misure di sostegno al reddito, dovuta sia alle tempistiche ristrette di definizione degli interventi da erogare, sia a una programmazione strutturata e statica delle modalità di lavoro del Servizio.

Nella figura 1 è rappresentata l'assistente sociale Federica che osserva l'équipe, di cui fa parte essa stessa, e individua la difficoltà del Servizio nello svolgere il proprio compito in relazione alla definizione dei progetti personalizzati; in altre parole, individua un compito del Servizio non adeguatamente fronteggiato dal punto di vista metodologico. L'osservazione dell'assistente sociale non si ferma all'individuazione di un problema, ma osserva e cerca la motivazione a lavorare assieme in vista di una possibile finalità condivisa. Individua, quindi, un primo abbozzo di rete di fronteggiamento (Folgheraiter, 1998) composta dalla intera équipe. La rete non ha ancora forma e l'assistente sociale non è certo che i potenziali membri, gli operatori dell'équipe, condividano la sua stessa preoccupazione.

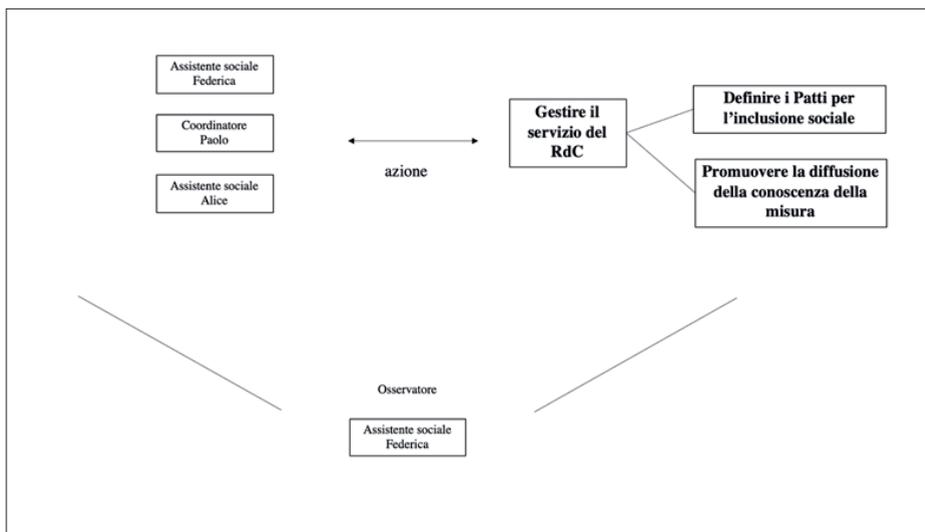


Fig. 1 L'operatore sociale osserva l'équipe di cui fa parte e i compiti da affrontare.

Il passaggio successivo è stata l'esplicitazione ai colleghi da parte dell'assistente sociale della preoccupazione percepita e la condivisione di una prima possibile finalità di lavoro. La metodologia relazionale di rete suggerisce che quanto più è ampia la finalità, tanto più è probabile che le persone invitate a ragionare assieme sentano di

avere qualcosa da dire a riguardo e possano quindi coinvolgersi nell'impresa congiunta (Raineri, 2004). In questo l'assistente sociale ha avuto l'accortezza metodologica di proporre ai colleghi non già la collaborazione a un percorso di riprogettazione del Servizio, quanto piuttosto la possibilità di riflettere assieme su tale necessità e sui passi necessari per comprendere come migliorare il proprio lavoro. I tre operatori coinvolti hanno condiviso la preoccupazione e si sono detti interessati ad avviare assieme un percorso riflessivo in vista della riprogettazione del Servizio. È in questo momento che la rete di fronteggiamento prende forma, condivide una finalità da raggiungere, ha consapevolezza del proprio lavorare assieme.

Nella figura 2 si può osservare l'assistente sociale Federica in una doppia posizione: facilitatore della rete, perché ha dato avvio al processo riflessivo e si propone intenzionalmente di accompagnare i passaggi metodologici necessari per procedere in un processo di problem solving congiunto, ma anche membro della rete che contribuisce assieme agli altri alla definizione delle strategie di fronteggiamento.

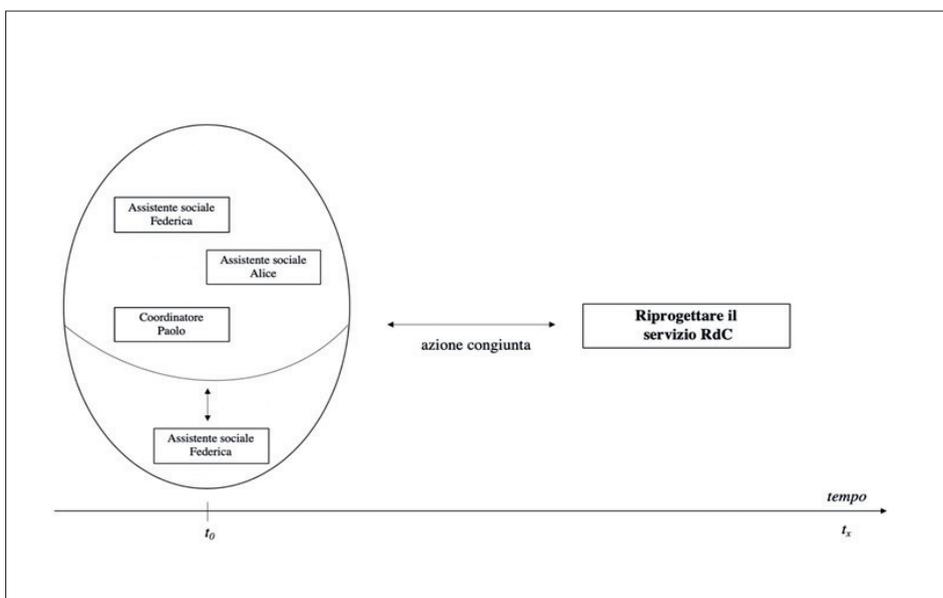


Fig. 2 La catalizzazione della rete di fronteggiamento al tempo t_0 .

L'allargamento della rete

Dopo aver deciso di lavorare assieme, l'équipe si è chiesta come ripensare le proprie modalità di lavoro affinché fossero maggiormente orientate alla relazione con le persone e lasciassero maggiore spazio alla possibilità di definire percorsi di aiuto in

maniera aperta e partecipativa, seppur nel rispetto dei vincoli procedurali e normativi connessi all'erogazione delle prestazioni di integrazione del reddito.

Un primo significativo elemento metodologico oggetto di analisi è la decisione della rete, che fino a quel momento era composta solo da professionisti, di aprirsi al confronto con alcune persone che sono state utenti del Servizio. Gli operatori del Servizio hanno fin dall'inizio compreso l'importanza del contributo che avrebbero potuto portare le persone che fruiscono del Servizio stesso, nel comprendere come poter lavorare meglio. L'idea di fondo è che coloro che hanno fruito dell'aiuto degli operatori, se accompagnati in un processo riflessivo sull'esperienza fatta nella relazione di aiuto dentro il contesto formale del Servizio, possono fornire preziose indicazioni su ciò che è stato facilitante per loro, sulle difficoltà che hanno incontrato nello stare in relazione con gli operatori o nel seguire determinate indicazioni procedurali, su ciò che ha permesso loro o ha reso difficoltosa la comprensione del funzionamento del Servizio, il senso delle procedure da attivare, le richieste degli operatori. La riflessione condivisa tra utenti del Servizio e operatori sulle modalità di funzionamento dello stesso permette di individuare strategie migliorative che tengano conto non solo della competenza esperta degli operatori nel declinare sul campo procedure di lavoro necessariamente standardizzate, ma anche della cosiddetta competenza esperienziale di chi è stato destinatario di quelle procedure (Raineri, 2011a; Borkman, 1976).

Gli operatori dell'équipe hanno quindi pensato di coinvolgere cinque persone, con le quali era stato definito un progetto personalizzato ex ReI e seguite con progetti per il reddito di cittadinanza, che ritenevano potessero essere motivate a intraprendere questo percorso. Le persone invitate provenivano da differenti contesti sociali e avevano caratteristiche personali, familiari, culturali e socio-sanitarie differenti.

Queste cinque persone sono state contattate individualmente e a ciascuna di loro è stato proposto di partecipare a degli incontri di riflessione sul Servizio RdC. Vediamo in questo passaggio l'assistente sociale facilitatore del progetto che verifica l'interesse, fino a quel momento solo ipotizzato, delle persone cui ha pensato l'équipe presentando loro la possibile finalità di lavoro. Tutte e cinque le persone interpellate si sono dette interessate a capire meglio la proposta di collaborazione confermando quanto intuito dagli operatori.

Il facilitatore ha quindi promosso un primo incontro tra gli operatori dell'équipe del Servizio e queste cinque persone in condizione di povertà ed esclusione sociale. In questo incontro si è definita una finalità di lavoro condivisa, quale «Migliorare il funzionamento del Servizio». Tale finalità di lavoro non è stata comunicata direttamente dagli operatori, piuttosto è stata presentata e rimessa alla discussione dei partecipanti con l'intenzione di specificarla insieme. A seguito di questo primo confronto tutti gli operatori dell'équipe e gli utenti del Servizio invitati si sono detti disponibili a lavorare assieme.

Vediamo nella rappresentazione di figura 3 la definizione della rete di fronteggiamento con una finalità a valenza collettiva che potremmo definire di *social service planning* (Folgheraiter, 2018; Twelvetrees, 2006; Raineri, 2011b) per la riprogrammazione e valutazione partecipata dei servizi socio-assistenziali. Alcuni utenti si siedono

attorno allo stesso tavolo con gli operatori per riflettere sul funzionamento del Servizio e definire assieme strategie di miglioramento. È importante notare l'ampiezza della finalità condivisa dal gruppo di operatori, che permette alle persone invitate di esprimere considerazioni, opinioni e punti di vista in maniera aperta, così da promuovere un condizionamento reciproco nel processo decisionale (Calcaterra, 2017). La logica alla base di questo processo presuppone la capacità dell'operatore di procedere a fianco delle persone interessate essendo consapevole dell'indeterminazione e della flessibilità (Folgheraiter, 2015; Raineri, 2011b) che caratterizzano i percorsi di programmazione aperta. Questo consentirà di tenere davvero in considerazione i contributi di tutti i partecipanti nella scelta di come declinare operativamente la finalità condivisa.

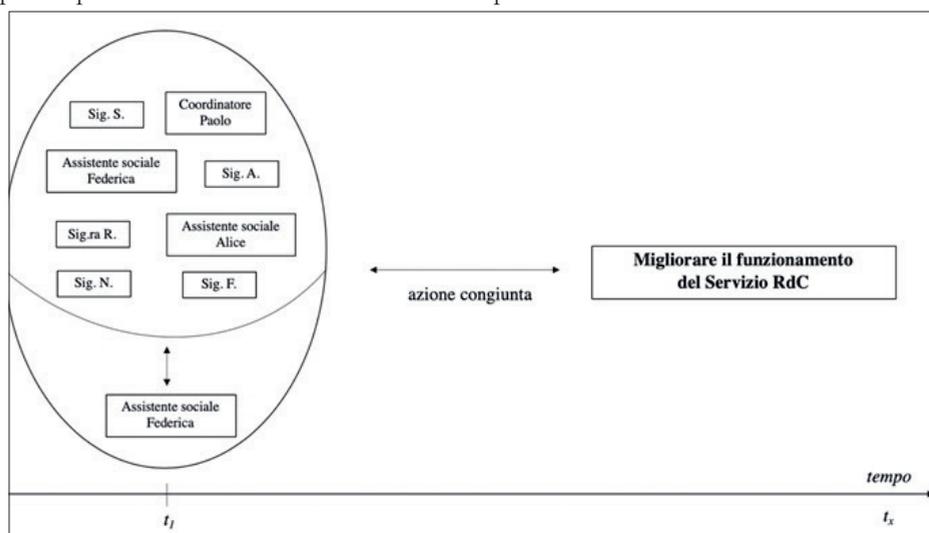


Fig. 3 Rete di fronteggiamento al t_1 , operatori e utenti condividono una finalità.

Il brainstorming

Il passaggio successivo del problem solving congiunto è accompagnare la rete di fronteggiamento che si è costituita in un processo di brainstorming e di scelta delle possibili strategie per raggiungere la finalità condivisa.

Operatori e beneficiari del Servizio si sono incontrati per raccogliere punti di vista, idee, opinioni, critiche, proposte e prospettive riguardo al funzionamento del Servizio RdC e orientare la riprogrammazione delle modalità di funzionamento dello stesso.

Come è possibile osservare in figura 4, in questo incontro di brainstorming la rete di fronteggiamento si è concentrata non solo sulle criticità in essere, ma anche sulle potenzialità di cambiamento e sulle strategie per ottenere un miglioramento.

Le criticità relative al Servizio hanno riguardato alcune difficoltà sul piano del lavoro degli operatori, connesse principalmente alla fatica di tenere conto delle specifiche situazioni di vita dei richiedenti le misure di sostegno, nella definizione dei

del facilitatore promuovere uno spazio dialogico non giudicante che permetta l'effettiva partecipazione di tutti i membri della rete nel rispetto delle specifiche competenze di ciascuno (Zanchetta, 2017), così che si possa concretizzare il passaggio dall'essere membri di una rete a *lavorare in rete* congiuntamente per raggiungere una finalità comune (Folgheraiter, 1998).

La scelta delle strategie

Altra funzione del facilitatore in un incontro di brainstorming è prendere nota di quanto emerge, aiutare i membri della rete a valutare le differenti questioni affrontate e scegliere alcune possibili strategie operative. In questo caso l'assistente sociale ha accompagnato la rete a comprendere come concretizzare i miglioramenti auspicati. Va notato che nell'incontro di brainstorming è stata condivisa l'importanza che il miglioramento delle modalità di funzionamento del Servizio potesse concretizzarsi grazie al contributo portato dalle persone beneficiarie degli interventi di aiuto (figura 5).

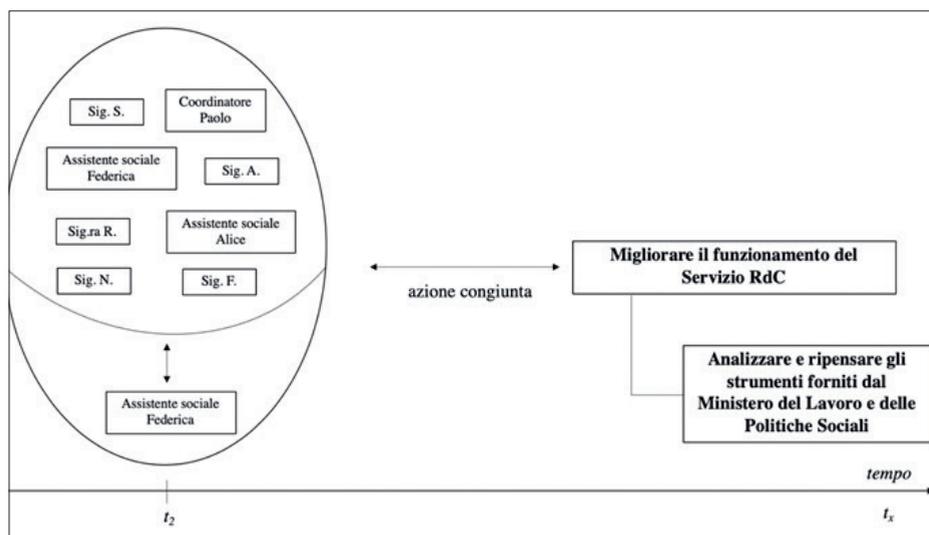


Fig. 5 La rete di fronteggiamento al tempo t_2 ; la definizione delle strategie di fronteggiamento.

Rispetto alle strategie operative individuate, la rete ha deciso di lavorare sugli strumenti forniti dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per l'Analisi Preliminare e l'elaborazione del Patto per l'Inclusione Sociale nel reddito di cittadinanza, per renderli più facilmente utilizzabili e comprensibili anche alle persone utenti del Servizio.

Un'altra strategia messa in campo, nata in seguito all'analisi degli strumenti, è stata quella di costruire insieme, professionisti e persone in condizione di povertà ed esclusione sociale, degli strumenti innovativi che potessero andare a colmare alcune lacune del Servizio.

Successivamente, la rete di fronteggiamento ha sottolineato l'importanza di creare un documento con l'obiettivo di fornire linee guida e indicazioni operative chiare per rendere il Servizio maggiormente accessibile e accogliente.

Riflettere sul funzionamento di un Servizio per individuare possibili aspetti da migliorare è una finalità ampia e di difficile raggiungimento. Di grande importanza è stata dunque la capacità della rete di agganciarsi fin da subito a un aspetto concreto del funzionamento del Servizio da cui partire.

Nella fase della scelta delle strategie è importante che il facilitatore, pur ragionando insieme ai membri della rete, non abdichi alla funzione di facilitazione e bilanci, da un lato, il proprio contributo riflessivo sulle scelte da prendere e, dall'altro, l'azione di facilitazione, così che il processo decisionale possa essere effettivamente partecipato. In una rete di fronteggiamento mista, composta cioè da operatori del Servizio e utenti dello stesso, c'è il rischio che le persone non si sentano del tutto autorizzate a intervenire sulle modalità di funzionamento del Servizio, mettendosi piuttosto a disposizione degli operatori considerati «esperti su ciò che si dovrebbe fare»; al contempo, gli operatori potrebbero sentirsi invece autorizzati o in dovere di orientare il processo decisionale aiutando le persone beneficiarie dei loro interventi o a comprendere cosa potrebbe essere fatto.

Nel processo oggetto di analisi il facilitatore ha prestato particolare attenzione a questo aspetto, aiutando i colleghi a «stare un passo indietro» nella definizione delle strategie (Calcaterra e Raineri, 2016) per permettere alle persone loro utenti di partecipare sostanzialmente al processo decisionale.

L'implementazione delle strategie condivise

La rete di fronteggiamento, dopo aver stabilito quali azioni attuare, ha iniziato a lavorare in maniera sinergica e a mettere in campo il proprio sapere esperto ed esperienziale per la riuscita del progetto. Si presenta di seguito il lavoro condiviso dalla rete di fronteggiamento.

1. Modifiche apportate allo schema per l'analisi preliminare

L'analisi preliminare della situazione del nucleo familiare che richiede la misura di sostegno al reddito rappresenta la prima componente della valutazione multidimensionale portata avanti dagli operatori ed è finalizzata a orientare le successive scelte relative alla definizione del Patto per l'Inclusione Sociale e della presa in carico.

La rete di fronteggiamento ha preso in esame gli schemi forniti dal Ministero per procedere in questa fase di avvio della pratica. Dopo l'analisi dello strumento, la rete ha espresso l'esigenza di ampliare lo spazio dedicato alle eventuali note in cui poter dettagliare la situazione vissuta dalle persone e arginare il rischio relativo alla realizzazione, da parte dell'operatore, di un'analisi superficiale e ridotta a un meccanico incasellamento di dati (figura 6).

3. Bisogni del richiedente e del suo nucleo

	Campo	Dominio	NOTE
3.1	Bisogni di cura, salute e funzionamento		
3.1.a	Stato di salute: sono presenti in famiglia componenti MAGGIORENNI con	<input type="checkbox"/> Buono stato di salute <input type="checkbox"/> Patologie lievi e temporanee <input type="checkbox"/> Patologie lievi permanenti <input type="checkbox"/> Patologie croniche gravi <input type="checkbox"/> Problemi psicologici o psichiatrici <input type="checkbox"/> Disabilità certificata non rilevata nella DSU <input type="checkbox"/> Disabilità per la quale è in corso la certificazione	
3.1.b	Bisogni di cura e funzionamenti personali e sociali: sono presenti in famiglia componenti MAGGIORENNI con	<input type="checkbox"/> Nessuna particolare criticità <input type="checkbox"/> Difficoltà organizzative <input type="checkbox"/> Difficoltà di conciliazione o di cura connesse alla monogenitorialità <input type="checkbox"/> Persone anziane che necessitano di assistenza <input type="checkbox"/> Persone con disabilità che necessitano di assistenza <input type="checkbox"/> Difficoltà nella gestione dei carichi di cura o assistenza <input type="checkbox"/> Difficoltà delle figure genitoriali di rispondere ai bisogni di sviluppo dei bambini <input type="checkbox"/> Problemi di ruolo e cura di sé (trascuratezza, scarsa pulizia, ordine)	

Fig. 6 Analisi preliminare, in seguito alle modifiche apportate dalla rete.

2. Modifiche apportate al Patto per l'Inclusione Sociale

La progettazione per la definizione del Patto per l'Inclusione Sociale (Patto) prende avvio dalla valutazione multidimensionale costituita dall'Analisi Preliminare. Come sottolinea il Decreto-legge 4/2019, la definizione del Patto avviene con la più ampia partecipazione del nucleo familiare, facendo riferimento a una o più aree di osservazione emerse come rilevanti nella valutazione multidimensionale.

Gli elementi di base dello strumento del Patto, così come fornito dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, sono costituiti da: obiettivi generali e risultati specifici, impegni a svolgere specifiche attività da parte dei componenti del nucleo familiare (a cui il beneficio economico è condizionato) e infine i sostegni di cui il nucleo necessita o già usufruisce.

Dal dialogo e dalla discussione all'interno della rete sono emerse diverse riflessioni circa questo strumento. Anzitutto, l'importanza di definire gli obiettivi del progetto con i diretti interessati, evitando di calare le decisioni dall'alto. In secondo luogo, la necessità di focalizzare l'attenzione sulla reciprocità che scaturisce dalla relazione tra le persone che fronteggiano un problema e perseguono una finalità comune. Infine, valorizzare il significato che assume il progetto in sé, in modo tale che non sia un semplice foglio standardizzato e predefinito su cui apporre una firma formale, ma che diventi un vero e proprio strumento di lavoro congiunto, modificabile *in itinere*, sottoscritto da tutti i soggetti coinvolti e in grado di accompagnare in maniera attenta, costante e sensibile i diretti interessati.

Lo strumento fornito dal Ministero, secondo la rete, non dava spazio a queste esigenze. Per questo, in linea con i ragionamenti emersi, sono state apportate alcune modifiche (figura 7).

Patto per l'Inclusione sociale – SCHEDA PROGETTO

OBIETTIVO GENERALE

RISULTATI ATTESI **COSA CI ASPETTIAMO DAL NOSTRO PERCORSO?**

PATTO O PROGETTO: eventuale acquisizione di Patto per il lavoro o progetto definito da altro servizio (CPI o altro servizio specialistico)

IMPEGNI CONCRETI

PERSONA

CASE MANAGER e ALTRI SOGGETTI COINVOLTI

SOSTEGNI

Data avvio del sostegno ____/____/____

Data termine sostegno ____/____/____

Sostegno realizzato con risorse a carico di:

Fondo Povertà PON Inclusione Altre risorse

Data avvio del sostegno ____/____/____

Data termine sostegno ____/____/____

Sostegno realizzato con risorse a carico di:

Fondo Povertà PON Inclusione Altre risorse

Data avvio del sostegno ____/____/____

Data termine sostegno ____/____/____

Sostegno realizzato con risorse a carico di:

Fondo Povertà PON Inclusione Altre risorse

DATA:

LUOGO:

Per il Comune di:

FIRMA BENEFICIARIO

FIRMA COMPONENTI NUCLEO FAMILIARE

FIRMA CASE MANAGER

Fig. 7 Il Patto per l'Inclusione Sociale con le modifiche proposte dalla rete.

Le modifiche apportate al Patto hanno riguardato i seguenti punti.

- «Cosa ci aspettiamo dal nostro percorso?»: questa domanda è stata inserita per aiutare assistenti sociali e persone in condizione di povertà ed esclusione sociale a porre il focus sul carattere di reciprocità che scaturisce dalla relazione di aiuto.
- «Impegni del case manager e altri soggetti coinvolti»: lo strumento originale fornito dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali prevedeva unicamente gli impegni della persona in condizione di povertà ed esclusione sociale. La rete di fronteggiamento, tuttavia, ha ritenuto opportuno inserire anche gli impegni che l'assistente sociale, con la funzione di case manager, e gli eventuali altri soggetti coinvolti (siano essi professionisti o meno) intendono assumersi per supportare il miglioramento della situazione della persona interessata e della rete in cui è immersa, a conferma del fatto che il percorso di aiuto è un percorso di impegni reciproci.
- «Firma beneficiario – Firma componenti nucleo familiare – Firma case manager»: lo strumento originale non prevedeva firme da parte dei soggetti coinvolti. Tuttavia, la rete di fronteggiamento ha ritenuto necessario inserire uno spazio dedicato alle firme di ogni persona che partecipa all'elaborazione del Patto, per sottolineare il valore di quanto progettato insieme.¹

¹ È stato possibile procedere con le modifiche proposte dalla rete perché i cambiamenti apportati non hanno modificato la struttura degli strumenti, ma li hanno caratterizzati per sottolineare la necessità secondo la rete di lavorare relazionalmente. Inoltre, il Decreto-legge non prevede l'uso obbligatorio degli strumenti forniti dal Ministero. Infatti, all'interno della Formazione di base sul Patto per l'inclusione sociale, realizzata dallo stesso Ministero con il supporto di Banca Mondiale e il contributo del Consiglio Nazionale dell'Ordine degli Assistenti Sociali, si specifica che i servizi sociali competenti potranno utilizzare anche altri strumenti predisposti localmente, purché alimentino la Piattaforma per la Gestione dei Patti per l'inclusione sociale con le informazioni richieste.

3. La definizione di ulteriori strumenti: la lettera di accoglienza

Durante i ragionamenti della rete di fronteggiamento è emersa spesso la necessità di utilizzare non solo un linguaggio semplice, diretto e accessibile a tutti, ma anche di facilitare la comprensione della misura coordinata di politiche attive del lavoro e di contrasto alla povertà e dei passaggi connessi alla richiesta di quest'ultima.

Infatti, le persone coinvolte nel progetto hanno sottolineato la difficoltà nella comprensione delle procedure necessarie per l'ottenimento del beneficio economico (analisi preliminare, elaborazione del progetto personalizzato e sottoscrizione di quest'ultimo).

Da questa riflessione è nata l'idea di definire uno strumento aggiuntivo che potesse spiegare in maniera chiara la procedura e le varie fasi del percorso. Si è deciso, quindi, di scrivere una lettera da consegnare alle persone in condizione di povertà ed esclusione sociale in fase di primo colloquio, in modo tale da agevolare la comunicazione e creare un primo spazio di conoscenza reciproca in cui le persone possano sentirsi accolte e a loro agio.

La lettera di accoglienza (figura 8) è stata tradotta in diverse lingue, anche grazie all'aiuto di persone facenti parte della rete di fronteggiamento e di collaboratori esterni, come ad esempio l'Associazione Pakistani Varesini. Le lingue in cui è stata tradotta la lettera sono state: arabo, inglese, francese, spagnolo, urdu e Lingua Italiana dei Segni (LIS). La scelta di queste lingue è stata guidata da uno studio delle etnie presenti nel territorio di competenza del Servizio.

Gentile _____,

lo Stato italiano ha deciso di dare al tuo nucleo familiare un aiuto in euro per 18 mesi. Siete stati convocati presso i Servizi sociali del Comune anche per un altro tipo di aiuto, per il quale è importante la vostra collaborazione e il vostro impegno.

Cosa significa impegnarsi con noi?

Prima di tutto, significa partecipare agli incontri che concordiamo.

In questi momenti cercheremo di trovare insieme dei modi per migliorare la vostra situazione.

Definiremo poi un progetto che si chiama Patto per l'inclusione sociale. All'interno del progetto inseriremo gli impegni che ognuno di noi si assumerà e gli obiettivi da raggiungere. Questi obiettivi potranno riguardare, ad esempio, la tua situazione lavorativa, la tua casa, la salute dei componenti della tua famiglia...

Firmeremo poi questo Patto.

Questa firma ha un valore. Il mancato rispetto degli impegni presi con la firma può portare a delle conseguenze come la riduzione o l'annullamento dell'aiuto economico.

Per noi firmare significa accompagnarvi in questo percorso con costanza, disponibilità e attenzione.

Grazie.

Gli operatori del Servizio RdC

Fig. 8 Testo della lettera di accoglienza.

Per gli operatori del Servizio facenti parte della rete di fronteggiamento, contribuire alla scrittura della lettera di accoglienza in un linguaggio semplice e facilmente accessibile a tutti ha rappresentato una sfida notevole. Spesso gli operatori dei Servizi utilizzano un linguaggio tipicamente tecnico procedurale, che non permette la piena comprensione del percorso che si andrà ad affrontare e che, quindi, ostacola la costruzione di relazioni basate sulla fiducia reciproca. Lo sforzo di ricerca di termini semplici agito dagli operatori ha comportato una cessione di potere significativa e ha consentito la messa in gioco del sapere esperienziale delle persone in condizione di povertà ed esclusione sociale, contribuendo a generare un circolo virtuoso capace di ridare umanità e accessibilità al Servizio.

4. Lo strumento «YES, I CAN!»

L'idea di definire questo strumento nasce dall'analisi della rete di fronteggiamento dalla quale è emerso come negli strumenti di *assessment* e conoscenza della situazione dei nuclei familiari vi fosse poco rilievo delle risorse delle persone in condizioni di povertà ed esclusione sociale e ci si concentrasse maggiormente sulle fatiche. «YES, I CAN!» è pensato come uno strumento in grado di evidenziare qualità, competenze, interessi, desideri delle persone e, in parallelo, di concentrarsi sugli aspetti su cui poter lavorare insieme. È un documento individuale, che viene compilato dai beneficiari delle misure così da sollecitare operatori e utenti a focalizzarsi sulle potenzialità, senza che sia l'assistente sociale a stabilire, in maniera unidirezionale, quali possano essere le risorse da mettere in campo (figura 9).

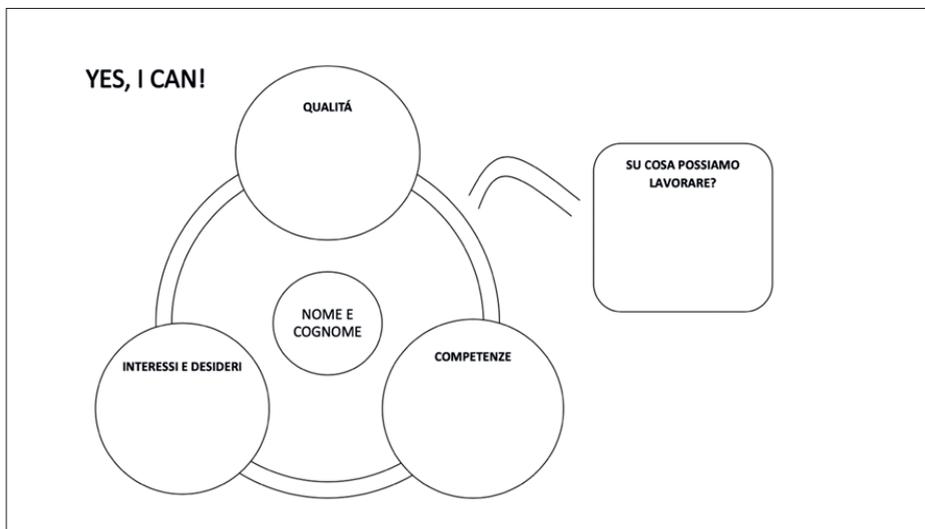


Fig. 9 Lo strumento «YES, I CAN!».

5. «NON SOLO NUMERI»: le linee guida del Servizio RdC

Le linee guida del Servizio RdC nascono per dotare l'équipe di un documento ufficiale contenente indicazioni operative, ragionate con le persone in condizione di povertà ed esclusione sociale, così da rendere il lavoro del Servizio maggiormente orientato relazionalmente.

Le linee guida elaborate dalla rete di fronteggiamento contengono:

- una sezione dedicata alla spiegazione del lavoro di riflessione sul funzionamento del Servizio condotto con le persone in condizione di povertà ed esclusione sociale;
- una sezione dedicata agli strumenti forniti dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali così come modificati dal lavoro congiunto della rete di fronteggiamento;
- una sezione dedicata agli strumenti innovativi elaborati dalla rete e introdotti all'interno del Servizio RdC;
- una sezione finale dedicata ai principi, ai valori e alle prassi operative che guideranno l'attività del Servizio e garantiranno significativi spazi di partecipazione e relazionalità.

La rete ha poi scelto di intitolare queste linee guida «Non solo numeri», per richiamare uno dei pensieri condivisi durante la prima attività di brainstorming e per sottolineare come dietro ai numeri delle statistiche vi siano persone con volti, bisogni e risorse differenti, che portano con sé fragilità e, allo stesso tempo, infinite possibilità di riscatto.

La definizione di linee guida condivise è un altro passaggio metodologico chiave, che può essere identificato come un'azione di facilitazione di sistema (Folgheraiter, 2016). La facilitazione di sistema è una strategia intenzionale, in questo caso scelta e condivisa dalla rete di fronteggiamento, finalizzata a introdurre nel funzionamento di un Servizio linee guida, indicazioni operative, prassi di lavoro o procedure formalizzate che orientino relazionalmente il lavoro degli operatori nella definizione dei singoli percorsi di aiuto. Il progetto e l'azione della rete hanno sempre avuto come finalità il miglioramento del funzionamento del Servizio, ovvero una maggiore relazionalità delle procedure e dell'azione degli operatori stessi. L'introduzione di linee guida, che esplicitano in maniera chiara questo orientamento, legittima ulteriormente la scelta metodologica del lavoro degli operatori e in una certa misura li «vincola» a lavorare relazionalmente. Nelle linee guida, infatti, sono indicate le prassi operative che dovranno seguire gli operatori del Servizio RdC e che permetteranno nel concreto la definizione di progetti costruiti in maniera partecipata e relazionale. Tali prassi operative facilitano sistematicamente il fatto che i professionisti afferenti al Servizio lavorino relazionalmente con le persone accolte. Ciò non significa imporre precise modalità di lavoro: l'autonomia dei singoli professionisti nella definizione degli interventi di aiuto rimane integra, tuttavia è possibile sostenere il lavoro degli operatori affinché sperimentino maggiore reciprocità nella definizione dei percorsi di aiuto.

La facilitazione di sistema necessita di un lavoro di accompagnamento costante che, da un lato, promuova una nuova cultura di lavoro con le persone che usufruiscono di quel Servizio e, dall'altro, avvii un processo di sensibilizzazione degli operatori a pratiche innovative di lavoro sociale relazionale.

L'incontro di verifica e le testimonianze della rete di fronteggiamento

A conclusione del progetto, il facilitatore ha proposto alla rete di fronteggiamento un ultimo incontro per verificare assieme il lavoro svolto.

In tale incontro è emersa la profonda soddisfazione di quanto fatto assieme da parte di tutti i partecipanti, che hanno sentito di aver contribuito in maniera significativa alla riuscita del progetto e ripongono molta fiducia nel futuro operato del Servizio RdC (figura 10).

Sia gli strumenti modificati, sia gli strumenti innovativi sono stati tradotti digitalmente a PC dagli operatori del Servizio e mostrati alla rete durante l'incontro di verifica. Dal confronto non è emersa alcuna esigenza di ulteriore modifica degli stessi, ma, piuttosto, un forte desiderio di vederli applicati nel concreto quanto prima.

Si è concordato quindi di fissare un tempo di sperimentazione concreta degli strumenti elaborati (sei mesi), per poi effettuare un ulteriore incontro di verifica in cui valutare insieme l'andamento del progetto stesso.

Il facilitatore ha quindi proposto alla rete di scrivere i propri pensieri sull'esperienza vissuta assieme così da poterli condividere e lasciare traccia non solo dei risultati conseguiti, ma anche di ciò che ha significato potervi partecipare.

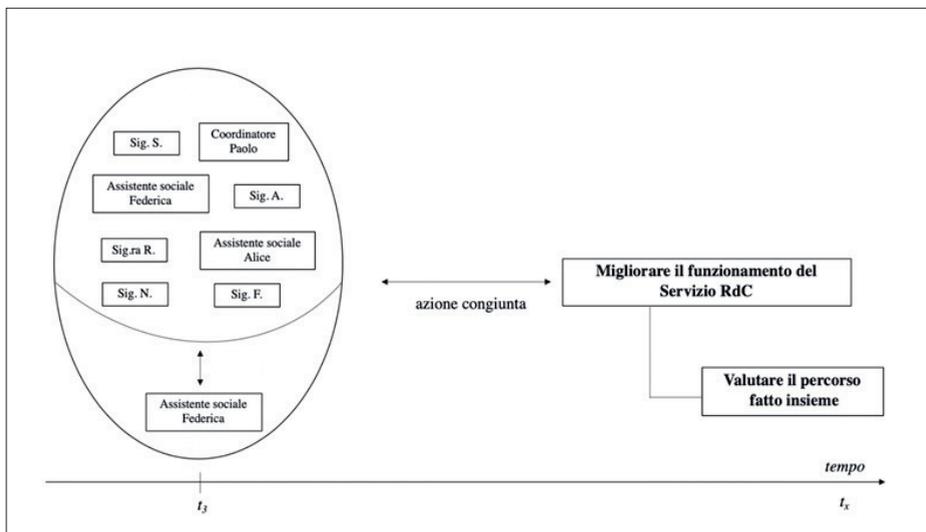


Fig. 10 La rete di fronteggiamento al tempo t_3 .

Di seguito sono riportati alcuni pensieri che i partecipanti al progetto hanno scritto in merito all'esperienza di collaborazione vissuta assieme:

Questo è un progetto importante, che abbiamo portato avanti con grande impegno e cooperazione tra le parti. Anche se all'inizio è stato difficile il risultato è stato soddisfacente per tutti. (Sig. A)

Ho partecipato perché la speranza non si sprechi nel nulla e con l'aspettativa che qualcuno possa essere aiutato a non cadere e non precipitare in un pozzo di cui non si vede il fondo e nemmeno la fine. (Sig. F.)

Pochissime sono le persone che aiutano gli altri senza aspettarsi niente in cambio. Io ho avuto il privilegio di conoscervi e di apprezzarvi per tutto quello che avete fatto per me e per noi. (Sig.ra R.)

Il progetto «Non solo numeri» ha rappresentato un'esperienza significativa, dal momento che ha permesso a entrambe le parti in gioco di entrare realmente in relazione e di realizzare in maniera costruttiva non solo degli strumenti, ma una diversa modalità di approccio e rapporto con le persone: un sistema di lavoro che si sviluppa in modo condiviso. (Alice, assistente sociale del Servizio RdC)

«Non solo numeri» ha significato innanzitutto una sorta di rallentamento riflessivo su ciò che, spesso freneticamente, eravamo chiamati a «produrre». Un richiamo a riconsiderare, nel loro senso più profondo, parole che, abusate, si sono erose, svilite. E attraverso questa riconsiderazione, realizzare strumenti semplici che ora, nel nostro operare sul famigerato reddito di cittadinanza, forse riescono a dare maggior dignità alla cittadinanza, appunto, delle persone che incontriamo. Osservare l'entusiasmo, l'intraprendenza, la serietà delle mie più giovani colleghe mi ha rigenerato solide speranze di servizi sociali che si riappropriano della capacità, andata un po' persa, di ascoltare, comprendere e non giudicare. (Paolo, coordinatore del Servizio RdC)

Conclusioni

L'esperienza di lavoro in rete portata avanti dagli operatori di questo Servizio in collaborazione con alcune persone che sono state loro utenti mostra l'importanza e l'efficacia della reciprocità nell'aiuto anche per la riprogrammazione delle modalità di lavoro di un Servizio che eroga interventi e prestazioni di aiuto guidate da procedure formalizzate e definite centralmente.

In reti di fronteggiamento con finalità di social service planning, composte da operatori dei Servizi e loro utenti, assume una importanza significativa la funzione di facilitazione per aiutare i membri della rete a riconoscere e rispettare le reciproche competenze, definendo strategie operative che tengano conto sia del sapere esperto degli operatori, sia del sapere esperienziale di chi ha fruito delle prestazioni del Servizio. Il facilitatore ha aiutato e guidato la rete di fronteggiamento nel mettere in campo le fasi della pianificazione aperta. In questo processo, aperto e paritario (Folgheraiter, 2007), la guida relazionale ha bene in mente dove ci si trova e quali sono le finalità di

metodo verso cui direzionarsi, ma mantiene una sorta di indeterminazione positiva nella definizione dei contenuti del lavoro della rete di fronteggiamento (Raineri, 2011).

Nel progetto analizzato è risultato importante focalizzarsi sui punti di forza, sostenere la motivazione e il coinvolgimento, promuovere il dialogo e la condivisione dei diversi punti di vista, senza imporre le proprie scelte o assegnare ai vari componenti della rete i compiti da affrontare. Le azioni di stimolare la riflessione congiunta e adottare una posizione di facilitazione piuttosto che di coordinamento del progetto hanno permesso lo sviluppo di strategie di fronteggiamento efficaci e innovative, pienamente condivise tra gli operatori dell'équipe e le persone partecipanti. Le persone in condizione di povertà ed esclusione sociale hanno portato un contributo significativo al progetto, che ha permesso alle assistenti sociali di cogliere meglio i problemi da affrontare, mobilitando risorse positive, collaborando alla realizzazione concreta delle strategie pensate assieme e rafforzando la fiducia reciproca alla base del capitale sociale (Folgheraiter, 2016).

In questo senso il lavoro di accompagnamento relazionale svolto ha permesso di sostenere fiduciosamente l'azione delle persone a fare assieme e condividere i loro punti di forza per migliorare il funzionamento del Servizio.

Abstract

This paper presents a relational analysis of the «Non solo numeri» project. The project aims to evaluate and planning in a participatory way a Service for the minimum income guaranteed by the Italian State (reddito di cittadinanza). Starting from a social worker's concern about the service's functioning and the team's work, the practitioner catalyses a coping network with social workers and people in poverty and experiencing social exclusion. The coping network's purpose is to discuss about how to create path of aid to support people in poverty and the accessibility of tools used by social workers employed by the service. The article presents problem solving phases that enabled the project's development and shows the function of relational guide carried out by the social worker who started the project.

Keywords

Relational guide – Participation – Coping network – Experiential knowledge – Minimum income guaranteed.

Bibliografia

- Borkman T. (1976), *Experiential knowledge: A new concept for the analysis of self-help groups*, «The Social Service Review», vol. 50, n. 3, pp. 445-456.
- Calcaterra V. (2017), *Il Lavoro sociale di comunità. Progettare interventi a valenza collettiva in maniera partecipata*, «Lavoro Sociale», vol. 17, suppl. al n. 6, pp. 25-32.

- Calcaterra V. e Raineri M.L. (2016), *Lavorare relazionalmente. Analisi del caso di Lisa e Giovanni*, «Lavoro Sociale», vol. 16, suppl. al n. 6, pp. 135-153.
- Folgheraiter F. (1998), *Teoria e metodologia del servizio sociale. La prospettiva di rete*, Milano, FrancoAngeli.
- Folgheraiter F. (2004), *Relational Social Work. Toward networking and societal practices*, London, Jessica Kingsley.
- Folgheraiter F. (2007), *Relational Social Work: Principles and practices*, «Social Policy and Society», vol. 6, n. 2, pp. 265-274.
- Folgheraiter F. (2011), *Fondamenti di metodologia relazionale. La logica sociale dell'aiuto*, Trento, Erickson.
- Folgheraiter F. (2012), *The Mystery of Social Work*, Trento, Erickson.
- Folgheraiter F. (2015), *Relational Social Work*. In J.D. Wright (a cura di), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd ed., Oxford, Elsevier, vol. 20, pp. 221-226.
- Folgheraiter F. (2016), *Scritti scelti. Teoria e metodologia di Social work*, a cura di A. Pasini e M.L. Raineri, Trento, Erickson.
- Folgheraiter F. (2017), *Manifesto del Metodo Relational Social Work*, Trento, Erickson.
- Folgheraiter F. (2018), *Cos'è davvero il community social work. La prospettiva relazionale*, «Lavoro Sociale», vol. 18, suppl. al n. 6, pp. 7-13.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Linee guida per la definizione dei patti per l'inclusione sociale*, <https://www.lavoro.gov.it/redditicittadinanza/Documents/Linee-guida-Patti-inclusione-sociale.pdf> (consultato il 28 novembre 2020).
- Raineri M.L. (2004), *Il metodo di rete in pratica. Studi di caso nel servizio sociale*, Trento, Erickson.
- Raineri M.L. (2011a), *Il valore delle conoscenze esperienziali*. In P. Donati, F. Folgheraiter e M.L. Raineri (a cura di), *La tutela dei minori. Nuovi scenari relazionali*, Trento, Erickson, pp. 87-101.
- Raineri M.L. (2011b), *Lavorare con la comunità. Analisi metodologica di stage innovativi*, «Lavoro Sociale», vol. 11, n. 1, pp. 107-117.
- Twelvetrees A. (2006), *Il lavoro sociale di comunità. Come costruire progetti partecipati*, Trento, Erickson.
- Zanchetta C. (2017), *Il senso della partecipazione. Come gli operatori sociali percepiscono la partecipazione degli utenti nel progetto di aiuto*, «Lavoro Sociale», vol. 17, suppl. al n. 4, pp. 61-79.

Vezzoli F. e Calcaterra V. (2020), *Il progetto «Non solo numeri». Analisi relazionale della riprogettazione di un servizio per il reddito di cittadinanza*, «Lavoro Sociale», vol. 20, suppl. al n. 6, pp. 45-62, doi: 10.14605/LS88