



Provincia  
di Milano

# **Piano di formazione per gli operatori dei servizi sociali e socio-sanitari 2010-2011**

**Settore Sviluppo delle professionalità,  
Volontariato, Associazionismo  
e Terzo settore**



Settore sviluppo delle professionalità volontariato,  
associazionismo e terzo settore

*A cura di:*

Mariella Trevisan, Brunella Castelli, Valentina Claut,  
Susanna Galli, Donata Luzzati, Carmen Primerano

*Con la collaborazione di:*

Paola Buzzetti, Maria Donatelli, Carmela Gualtieri, Ester  
Lodi, Cosima Sergio

*Editing, revisione testi:*

Silvia Frattini - Palestra della Scrittura

*Prestampa digitale, stampa e legatoria:*

Signum Srl, Bollate (Mi)

## **INTRODUZIONE**

**7**

Ascoltare il territorio

**7**

Partire dall'esperienza: linee di sviluppo per il biennio 2010-'11

**8**

Priorità e aree di attenzione del nuovo Piano di formazione

**9**

La formazione in cifre

**10**

## **PRIMA PARTE: I PROGETTI**

**15**

1. Accreditalamento sociale: programmazione e governo del sistema di *welfare*

**16**

1. Strumenti di governo dell'accesso ai servizi e impatto sulle *policy*:  
il *service management*

**17**

2. Le aziende dei servizi sociali e il network Neass:  
identità, visibilità e progettualità

**19**

3. Valutare per innovare: metodi e strumenti  
per migliorare i servizi ai minori e alla famiglia

**20**

4. Un testo-base per la professione amministrativa nei servizi:  
cantiere di scrittura e di documentazione

**22**

5. Nuovi alfabeti per nuovi adulti: dialogo sulle  
tecnologie fra i nativi digitali e i loro adulti di riferimento

**23**

6. Supportare lo sviluppo dei servizi agli anziani:  
un percorso di formazione-intervento

**25**

7. Il custode sociale e il custode socio-sanitario

**26**

8. Il dialogo collaborativo famiglia-servizi-territorio  
come risorsa strategica per l'inclusione sociale della disabilità

**27**

9. L'azienda come luogo dell'azione sociale: il delegato sociale  
29
10. Organizzazione ed efficacia clinica nei servizi per le dipendenze  
31

## **11. SECONDA PARTE: LE ATTIVITÀ FORMATIVE CENTRALIZZATE 33**

- Politiche sociali e organizzazione dei servizi  
34
- Quadri intermedi e di coordinamento  
40
- Profili professionali  
43
- Famiglia, minori e giovani  
47
- Anziani  
55
- Dipendenze  
60
- Disabilità  
63
- Integrazione sociale  
67

## **TERZA PARTE: LA FORMAZIONE TERRITORIALE 73**

- Comune di Milano e Asl Città di Milano  
74
- Ambiti territoriali e Asl Milano 1  
77
- Ambiti territoriali e Asl Milano 2  
82

## PRESENTAZIONE

Il momento storico che stiamo attraversando è purtroppo segnato da un senso di insicurezza dovuto alla minor coesione della famiglia, alla precarietà del posto di lavoro, alla presenza di modelli culturali spesso contrapposti se non in aperto conflitto.

La diminuzione di valori e significati condivisi portano di conseguenza perdita di identità, precarietà e labilità di legami relazionali tra le persone.

E' dunque molto difficile per i servizi operare in questo contesto che evidenzia problemi molto complessi, dove la stessa area del disagio diviene più sfumata e faticosamente riconoscibile, mentre, al contempo, si estende ben oltre le tradizionali fragilità.

I servizi devono perciò rivedere la loro organizzazione e le modalità di intervento e oggi, mettono al centro della loro riflessione e del loro impegno, la persona considerata nel suo ambiente di vita.

Questo significa aprirsi e confrontarsi con i contesti locali dove gli individui vivono, per riconoscere i legami di solidarietà, rafforzare le pratiche di vicinanza, condivisione, corresponsabilità, già presenti localmente, ma che vanno potenziate ed estese.

La nuova impostazione dei servizi ha notevoli e immediate ripercussioni sulle professioni sociali ed implica un forte rinnovamento rispetto al modo di lavorare tradizionale.

C'è un passaggio dal lavoro centrato sui compiti e saperi tecnici ad uno centrato maggiormente sui processi e sugli aspetti relazionali, che ricollocano le professioni nei contesti di lavoro e richiedono il riconoscimento dell'esperienza maturata come unica e preziosa.

Dal punto di vista della formazione permanente, accanto alla tradizionale domanda di strumenti e metodologie, c'è, da parte degli operatori, una richiesta di spazi e luoghi specifici per riflettere sulle pratiche, sulle azioni, sui problemi dei servizi che investono e modificano anche il significato del mandato del lavoro sociale.

La domanda che cambia e la messa in discussione delle abituali certezze, sollecita una nuova prospettiva tra gli operatori di apertura al territorio ed impone di lavorare integrandosi con altri professionisti, al fine di garantire risposte condivise e partecipate.

L'assessorato alle Politiche sociali della Provincia di Milano si propone di sostenere, in questa delicata fase, gli operatori e la comunità contribuendo alla costruzione

di un nuovo welfare locale, vicino alla popolazione. La collaborazione è in primo luogo con gli Ambiti territoriali, ma anche con le Associazioni di volontariato e la Cooperazione sociale, ormai entrate a pieno titolo nella programmazione e gestione dei servizi.

Nel sistema del nuovo welfare locale, la formazione assume un ruolo fondamentale di accompagnamento, riflessione e comprensione dei processi di trasformazione sociale in atto.

L'impegno è di proporre una formazione attenta alle esigenze concrete degli operatori e del territorio, che possa costituire opportunità di crescita e anche di ripensamento del lavoro nel sociale, a fronte dei numerosi cambiamenti che ne hanno spesso modificato i valori di riferimento.

La formazione diventa, inoltre, lo strumento migliore per rafforzare e sostenere le professioni sociali, oltre che con l'attività corsuale, anche attraverso iniziative di formazione intervento e di ricerca sui fenomeni sociali rilevanti e sulle problematiche presenti nei servizi, come proposto dall'area progettuale del *"Piano di formazione degli operatori dell'area sociale e socio sanitaria 2010/2011"*.

L'elaborazione del Piano ha costituito un percorso originale e costruttivo: sono stati, infatti, coinvolti gli operatori, gli Enti e gli altri attori che oggi si occupano di sociale, compresi rappresentanti delle Università milanesi. ed è stata dedicata attenzione agli specifici interessi formativi provenienti dal territorio.

Assessore alle Politiche Sociali  
Massimo Pagani

## INTRODUZIONE

Cambiano le geografie del territorio provinciale e, di conseguenza, le relazioni tra i diversi sistemi che concorrono a definire il modello di *welfare*: politiche sociali, sanità, lavoro, casa, istruzione ed educazione. Un **contesto nuovo** in cui la definizione degli indirizzi per i piani formativi deve avvalersi non solo del rapporto tra istituzioni ma anche del contributo sempre più strategico di quei soggetti, pubblici e del privato sociale, che concorrono a creare un **sistema integrato dei servizi e delle politiche sociali**.

Due le norme di riferimento che, insieme alla legge quadro 328/2000, individuano la formazione come **“leva strategica per sostenere il cambiamento”** (lr 3/2008, art. 21) e affidano alla Provincia il ruolo di soggetto attivo nella rilevazione dei bisogni, nell’individuazione delle priorità strategiche e nella promozione di percorsi di ricerca, di formazione e di sviluppo delle competenze:

- la **legge regionale n. 3 del 12 marzo 2008** (“Governo della rete degli interventi e dei servizi alla persona in ambito sociale e sociosanitario”);
- la **dgr n. 8553 del 3 dicembre 2008** (“Determinazione in ordine alle linee di indirizzo per la programmazione dei Piani di Zona 3° triennio 2009-2011”).

In particolare, l’art. 21 della lr 3/2008 - “Formazione delle professioni sociali e sociosanitarie” - sottolinea l’importanza di una “stretta connessione tra sistema regionale, sistema universitario e sistema della formazione professionale, delle province e degli ordini professionali, ai fini del sostegno dei percorsi di formazione, di qualificazione e di aggiornamento del personale”.

### ASCOLTARE IL TERRITORIO

Ed è proprio il sistema di *welfare* il destinatario delle attività del Settore Sviluppo delle professionalità, composto da soggetti che gestiscono oltre 1600 servizi alla persona:

- 139 comuni (area Servizi alla persona)
- 17 ambiti territoriali
- 3 aziende sanitarie locali (area Dipartimenti ASSI)
- circa 300 soggetti del Terzo settore

Un’azione complessa che richiede **ampie concertazioni** e una **precisa azione di governance** tra i diversi enti, attraverso la conoscenza e l’ascolto reciproco, la raccolta – a tutti i livelli - di informazioni e sollecitazioni, il supporto operativo.

Alla luce di queste considerazioni, diventa fondamentale **rilevare i bisogni formativi reali** per elaborare un Piano di formazione 2010-‘11 in grado di rispondere alle recenti mutazioni socio-culturali. Un lavoro svolto in sinergia con l’area di Monza e Brianza per facilitare, anche in quest’ambito, il passaggio di competenze alla nuova Provincia.

Due i livelli su cui si sono sviluppate la ricerca e l’analisi:

### *1. livello centralizzato*

Si è costituito un Comitato tecnico-scientifico con il compito di individuare le linee generali e le priorità della formazione per il prossimo biennio; al Comitato hanno preso parte - oltre al dirigente, al responsabile del Servizio e ai funzionari del Settore Sviluppo delle professionalità e della Direzione centrale Cultura e affari sociali - rappresentanti delle università milanesi, dei comuni, degli ambiti territoriali, degli ordini professionali, delle Asl, del Terzo settore, esperti dei servizi socio-sanitari e un rappresentante della nascente Provincia di Monza e Brianza. I lavori del Comitato sono stati arricchiti dalle riflessioni e dalle elaborazioni dei gruppi di lavoro e di ricerca che collaborano stabilmente con il Settore Sviluppo delle professionalità su temi specifici (minori e famiglia, giovani, anziani, disabilità...);

### *2. livello territoriale*

Sono stati organizzati alcuni incontri con i referenti degli ambiti territoriali e delle Asl per approfondire le esigenze e gli interessi formativi delle varie realtà locali e per stimolare analisi condivise e concertate a livello territoriale. Come di consueto, questo lavoro è stato facilitato dalla comunicazione via web, attraverso l’area riservata sul sito della formazione, che consente di scambiare in tempo reale dati e informazioni tra tutti gli interlocutori.

## **PARTIRE DALL’ESPERIENZA: LINEE DI SVILUPPO PER IL BIENNIO 2010-‘11**

Nel **biennio 2008-‘09** sono stati realizzati **10 percorsi di ricerca-formazione intervento** su fenomeni sociali di particolare rilevanza. Per ognuno di questi è stata prodotta - o è in via di elaborazione - una pubblicazione, o un report, sui temi oggetto dei lavori. Questi materiali, oltre a essere distribuiti gratuitamente, vanno ad arricchire l’area delle pubblicazioni *on line*.



area di intervento	progetti/publicazioni
<b>Organizzazione e quadri intermedi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorizzare la soggettività per capire la diversità: <i>diversity management</i></li> <li>• Competenze e formazione del <i>management</i> sociale</li> </ul>
<b>Profili professionali</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla scoperta di una professione: il personale amministrativo nei servizi alla persona</li> </ul>
<b>Famiglia, minori, giovani</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il rapporto tra giurisdizione e amministrazione nella tutela del minore e delle sue relazioni familiari</li> <li>• Una Provincia che media: mediazione familiare, mediazione sociale (in collaborazione con il Settore Emergenze sociali)</li> <li>• I servizi per l'infanzia: una risorsa per le famiglie (in collaborazione con il Settore Emergenze sociali)</li> </ul>
<b>Anziani</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Il progetto assistenziale individuale (PAI)</li> <li>• Anziani e residenzialità</li> </ul>
<b>Disabili</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progetto sull'autismo</li> </ul>
<b>Dipendenze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcol e stranieri</li> <li>• La prevenzione delle dipendenze</li> </ul>

Nel **Piano di formazione 2010-'11** si terrà conto delle indicazioni della Regione Lombardia, delle priorità individuate dall'Assessorato e dai diversi gruppi di lavoro che hanno accompagnato l'attività del Settore Sviluppo delle professionalità e delle sperimentazioni condotte in questi due anni dai settori della Direzione centrale.

Una complessità organizzativa e un orientamento al miglioramento continuo che caratterizzano i processi di lavoro all'interno e all'esterno dell'ente e che, nel 2008, hanno portato alla **certificazione di qualità** in accordo ai requisiti previsti dalla norma UNI EN ISO 9001:2000.

## **PRIORITÀ E AREE DI ATTENZIONE NEL NUOVO PIANO DI FORMAZIONE**

**Supporto alla costruzione e alla realizzazione del sistema integrato di servizi e di politiche sociali:** per porre sempre più l'accento – come anche la normativa richiede - su una programmazione di sistema che miri all'integrazione tra politiche sociali, sanitarie, abitative, del lavoro, dell'istruzione e al governo dei processi di consultazione, di progettazione partecipata e di orientamento della domanda.

Saranno tenuti in considerazione anche i progetti presentati dalla Provincia di Milano e condivisi/finanziati dal Ministero dell'Interno, da Cariplo e da altri partner istituzionali.

**Attenzione al management e all'area di coordinamento:** per continuare a gestire l'evoluzione dei modelli organizzativi e dei processi di lavoro, valorizzando gli esiti delle ricerche e degli interventi formativi già realizzati.

Si è recentemente conclusa una ricerca partecipata sul profilo e sulla formazione del *manager* sociale, che ha posto l'accento sulla necessità di sostenere lo sviluppo di nuove abilità e conoscenze indispensabili per la progettazione nel sociale, per la gestione delle reti e della relazione tra unità di offerta e servizi.

**Sostegno alle professioni del welfare:** per creare nuovi profili di competenza, più flessibili, in grado di adattarsi e di rispondere alle istanze di rinnovamento del sistema.

**Attenzione alle famiglie:** per sostenerle nel loro ciclo evolutivo e nella gestione delle aree critiche (figli minori, anziani, disabilità...). Una trasversalità che richiede operatori capaci di attivare risorse a diversi livelli, in una logica di sviluppo della partecipazione, dell'integrazione e dell'*empowerment* individuale e di comunità.

**Attenzione alle fragilità:** per rispondere all'aumento di forme di vulnerabilità sfumate e complesse che toccano in modo diffuso strati sempre più ampi e differenziati della popolazione (assenza o perdita del lavoro, rottura dei legami familiari, dipendenza da sostanze, comportamenti illegali, disagio assistenziale...).

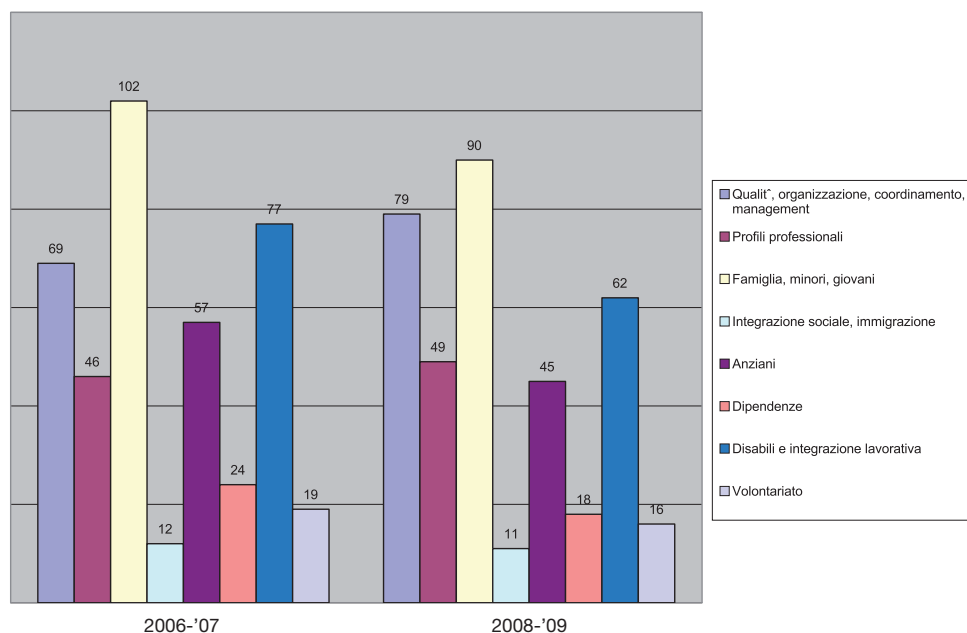
## LA FORMAZIONE IN CIFRE

I grafici e le tabelle qui di seguito riflettono l'evoluzione dell'intervento formativo del Settore Sviluppo delle professionalità nei bienni **2006-'07** e **2008-'09**.

Un investimento di ricerche e di azioni sviluppato con un filo conduttore: sostenere la programmazione partecipata e l'integrazione tra pubblico e privato sociale per arrivare a leggere e a rispondere sempre meglio ai bisogni delle comunità locali.

### Le aree tematiche

Sono stati **circa 400** i corsi erogati nel 2008-'09. Particolare attenzione è stata dedicata all'area **Qualità, organizzazione, coordinamento, management** con l'obiettivo di garantire spazi di confronto sovra-locale e di presidiare temi cruciali nella programmazione del sistema socio-sanitario.



nota: dati aggiornati al 31 ottobre 2009

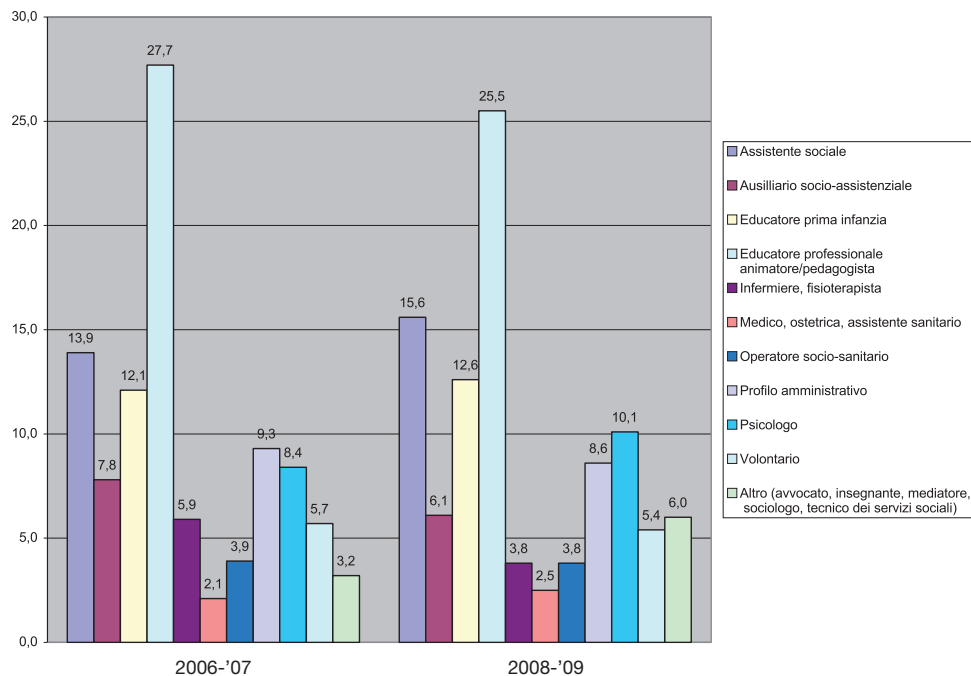
area d'intervento	n. corsi (biennio 2006-'07)		n. corsi (biennio 2008-'09)	
Qualità, organizzazione, coordinamento, management	69	17%	79	21%
Profili professionali	46	11%	49	13%
Famiglia, minori, giovani	102	25%	90	24%
Integrazione sociale, immigrazione	12	3%	11	3%
Anziani	57	14%	45	12%
Dipendenze	24	6%	18	5%
Disabili e integrazione lavorativa	77	19%	62	17%
Volontariato	19	5%	16	4%
<b>totale corsi erogati</b>	<b>406</b>	<b>100%</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

nota: dati aggiornati al 31 ottobre 2009

## Le professionalità coinvolte

In ogni biennio **più di 7000 professionisti** hanno aderito alle proposte formative

del Settore Sviluppo delle professionalità creando una rete di comunicazione e di scambio tra Provincia, singolo corsista e operatori di territori diversi.



nota: dati aggiornati al 31 ottobre 2009

	% figure professionali (biennio 2006-'07)	% figure professionali (biennio 2008-'09)
<b>Assistente sociale</b>	13,9	15,6
<b>Ausiliario socio-assistenziale</b>	7,8	6,1
<b>Educatore prima infanzia</b>	12,1	12,6
<b>Educatore professionale, animatore/pedagogista</b>	27,7	25,5
<b>Infermiere, fisioterapista</b>	5,9	3,8
<b>Medico, ostetrica, assistente sanitario</b>	2,1	2,5
<b>Operatore socio-sanitario</b>	3,9	3,8
<b>Profilo amministrativo</b>	9,3	8,6
<b>Psicologo</b>	8,4	10,1
<b>Volontario</b>	5,7	5,4
<b>Altro (avvocato, insegnante, mediatore, sociologo, tecnico dei servizi sociali)</b>	3,2	6,0

nota: dati aggiornati al 31 ottobre 2009

Crescono i **profili dirigenziali e di coordinamento**, ruoli che si stanno ridefinendo in un sistema di *governance* di risorse e di soggetti non più solo pubblico.

A questi si aggiungono le figure coinvolte nella presa in carico del **disagio familiare**, come gli psicologi, i mediatori familiari e i consulenti giuridici: nuove professionalità che arricchiscono un panorama variegato di competenze non sempre e non solo ascrivibili ai percorsi di formazione universitaria.

Nell'area **Volontariato** confluiscono, infine, quei percorsi formativi destinati al lavoro di cura non chiaramente identificabili con specifici profili professionali o che coinvolgono gruppi misti di operatori e volontari. Nel piano 2010-'11 saranno ricollocati soprattutto nelle aree Anziani e Disabilità, per una formazione congiunta tra professionisti, *care giver* e volontari qualificati.

### **Previsioni di spesa per il biennio 2010-'11**

Tenendo conto della contrazione delle risorse economiche, si prevede di poter disporre di un budget di circa 600.000 euro all'anno, dei quali 400.000 verranno destinati alle attività progettuali e alle iniziative svolte a livello centrale e circa 200.000 a quelle proposte sul territorio provinciale.



# **PRIMA PARTE: I PROGETTI**

## 1. Accreditamento sociale: programmazione e governo del sistema di welfare

*“La storia ha origine quando lo spazio delle possibilità  
è assolutamente troppo grande  
perché il reale possa esaurire il possibile”  
(L. Kauffman, 1995)*

Operare oggi nei servizi sociali, sanitari e alla comunità significa confrontarsi con sfide e opportunità, ma anche con vincoli dovuti al processo legislativo di decentramento amministrativo e all'ingresso nel sistema di *welfare* di nuovi soggetti produttori ed erogatori di servizi. Assume dunque un significato strategico ragionare sul processo di accompagnamento alla programmazione, sostenendo la regolazione del sistema domanda-offerta attraverso l'uso ragionato dell'accREDITAMENTO.

Nel solco tracciato dalle iniziative promosse nell'ultimo anno e condivise con la Regione Lombardia, questo progetto intende sollecitare una riflessione sul tema dell'accREDITAMENTO sociale, declinato nelle sue diverse sfaccettature, condotta da un gruppo di regia che include, oltre a formatori esperti, testimoni privilegiati di Provincia, Regione ed enti locali.

Due le finalità, a partire dalle indicazioni della lr 3 del 2008 “Governo della rete degli interventi e dei servizi alla persona in ambito sociale e socio-sanitario” e dai successivi atti che individuano i criteri per l'accREDITAMENTO delle unità di offerta sociali:

1. analizzare i vincoli e le opportunità che derivano dalla normativa vigente sul tema dell'accREDITAMENTO;
2. individuare metodologie e strumenti che favoriscano lo scambio di informazioni e conoscenze a sostegno di relazioni trasparenti ed efficaci tra le varie istanze protagoniste.

Il percorso verrà realizzato attraverso azioni di formazione-intervento e analisi di casi di studio: perché la vera sfida è imparare a costruire un modello di valutazione del sistema e a leggere la sua ricaduta positiva sui servizi alla comunità.



## **2. Strumenti di governo dell'accesso ai servizi e impatto sulle policy: il *service management***

*“Il nuovo inizio consiste nel riconoscimento dei nessi. Ci si renderà conto più chiaramente che non esistono problemi speciali, che possono essere riconosciuti o risolti isolatamente, perché in definitiva tutte le cose sono connesse e dipendono una dall'altra”*  
(V.V. Kandinskij, 1927)

Progettare i servizi del *welfare* significa oggi soprattutto focalizzarsi sull'analisi delle prestazioni erogate, sulle esigenze espresse dai cittadini e sul loro livello di soddisfazione, lasciando in secondo piano un aspetto fondamentale, quello delle modalità di accesso ai servizi.

Si rischia pertanto di perdere di vista la funzione qualificante dei sistemi pubblici, che è quella di individuare, tra le diverse istanze presentate, quali debbano essere considerate prioritarie.

Una criticità ancora più stringente se si considera la pressione esercitata da due aspetti: l'aumento della domanda (sia quella tradizionale che quella lasciata insoddisfatta da altri soggetti) e la spinta al contenimento della spesa (sempre più vincolata all'adesione ai parametri di Maastricht e alla conseguente applicazione del cosiddetto “patto di stabilità”).

A questo proposito, la prospettiva del *service management* offre alcune chiavi interpretative e progettuali potenzialmente utili, poiché individua gli aspetti complessivi dei sistemi di offerta, considerando il servizio qualcosa di più articolato delle singole prestazioni.

Cinque sono, infatti, le “leve” di progettazione che concorrono a segmentare la domanda per determinare chi debba accedere ai servizi:

1. prodotto/servizio
2. personale
3. prezzo
4. layout
5. comunicazione

Questo progetto ha l'obiettivo di supportare gli enti e gli operatori che si occupano

dei servizi alla persona affinché imparino a leggere in maniera più ampia e flessibile il sistema e diventino davvero consapevoli del ruolo strategico dei processi di selezione dell'utenza.

L'analisi indagherà, in particolare:

- gli elementi decisivi per l'accesso ai servizi;
- l'effetto delle reti istituzionali, di quelle formali pubblico-privato e di quelle informali sui meccanismi di selezione e, di conseguenza, sull'impatto delle *policy*;
- il livello di consapevolezza dei decisori e dei progettisti sull'impatto che questi elementi hanno in termini di selezione dell'utenza;
- il rapporto tra modalità di progettazione dei meccanismi di accesso e tipologie di utenza dei servizi.

Al termine della fase iniziale di ricognizione si prevede di realizzare un percorso di formazione-intervento destinato a dirigenti e a operatori, con l'obiettivo di individuare un ambito in cui coinvolgere gli attori principali del sistema.

L'analisi di alcune esperienze significative realizzate sul territorio provinciale e un momento di restituzione ai decisori, tecnici e politici, chiuderanno il progetto.

### **3. Le aziende dei servizi sociali e il network neass: identità, visibilità e progettualità**

Promosso dalla Provincia di Milano in collaborazione con la Provincia di Monza e Brianza e di NeASS - Network delle Aziende Speciali Sociali che operano in Lombardia, il progetto prevede:

1. un'analisi del profilo organizzativo delle aziende speciali che si tradurrà in un volume ad hoc;
2. un seminario di presentazione dei risultati della ricerca e di confronto tra i principali attori istituzionali e locali.

Obiettivo principale è avere un quadro d'insieme delle esperienze finora maturate per offrire una conoscenza più approfondita delle aziende speciali: caratteristiche, obiettivi, campi di intervento, modalità di funzionamento, prospettive di sviluppo e criticità.

Le informazioni raccolte rappresenteranno il punto di partenza per progettare successive strategie comuni, percorsi di lavoro, piani di collaborazione, favorendo l'interazione reciproca e consolidando gli scambi.

Il volume prodotto aiuterà le aziende speciali a definire alcuni percorsi utili a promuovere la propria identità e il proprio ruolo per diventare davvero una fonte di informazione preziosa per gli amministratori e per i tecnici che si occupano delle politiche sociali a livello locale (piani di zona).

Il seminario di presentazione dei risultati e la pubblicazione del rapporto conclusivo saranno l'occasione per esaminare, approfondire e prefigurare azioni formative future su temi specifici.

## 4. Valutare per innovare: metodi e strumenti per migliorare i servizi ai minori e alla famiglia

*Maria è una bambina di sette anni, lo sguardo è trasparente e lontano. Fin da piccolissima è stata vittima di violenze in famiglia.*

*Ora è ospite in comunità e, con fatica, sta scoprendo la vita di tutti i bambini: la scuola, gli amici, le feste di compleanno e i libri di favole. Ma il passato non la abbandona e, ogni giorno che passa, diventa sempre più un'ossessione.*

*“I miei pensieri sono troppo prepotenti, non stanno al loro posto, se ne vanno in giro per la mia testa. A scuola voglio avere solo i pensieri delle tabelline, non i pensieri che non c’entrano!”, si confida con la psicologa che la segue.*

*“I tuoi pensieri stanno a posto? Dammi il tuo cerchietto, che magari così anche i miei staranno a posto”.*

*Oggi, come Maria, tante piccole vittime possono contare su operatori capaci di ascoltare e di fare ordine in pensieri troppo prepotenti. Un lungo lavoro di ascolto e di cura per i bambini e per i loro genitori.*

Sulla spinta di importanti innovazioni normative e sociali, le realtà locali e i professionisti hanno prodotto nell'ultimo decennio un notevole sforzo nella progettazione e nell'avvio di servizi e di modelli di intervento per i minori e la famiglia.

Comuni, aziende sociali, Asl e Terzo settore hanno dato vita a esperienze diverse, a volte per specifiche esigenze locali, altre per sperimentare assetti innovativi che rispondessero a cambiamenti sociali e a nuove aree di bisogno. La Provincia, dal canto suo, ha sviluppato competenze specifiche e ha costruito una rete di sinergie interistituzionali sia con gli *stakeholder* locali che con la magistratura minorile.

È arrivato il momento, allora, di compiere un decisivo passo in avanti: lavorare su un tema, quello della valutazione, che è la chiave di volta che connette l'operatività nei servizi con le competenze del manager sociale.

Un tema fondamentale per determinare un miglioramento dei servizi che tenga conto dei necessari parametri di efficienza, con indicatori di natura quantitativa e statistica, e di contenimento della spesa.

Per questo verrà avviato un percorso che è di ricerca, formazione e al contempo sperimentazione di modelli e pratiche di valutazione dei servizi, che si articolerà nelle seguenti fasi:

1. attivazione di un gruppo di lavoro costituito da manager e professionisti degli enti locali e del Terzo settore: sarà così possibile raccogliere esperienze e modalità di valutazione e confrontarsi sui limiti e sulle opportunità di sviluppo;
2. individuazione di possibili soluzioni e strumenti condivisi, partendo dal presupposto che la valutazione è soprattutto un processo di apprendimento individuale e collettivo, capace di promuovere cambiamenti importanti nell'organizzazione;
3. sperimentazione di quanto appreso per estrapolare alcune raccomandazioni metodologiche e sviluppare competenze e tecniche di valutazione dei manager sociali.

## **5. Un testo-base per la professione amministrativa nei servizi: cantiere di scrittura e di documentazione**

*Da qualche mese ho iniziato a lavorare nella segreteria dei servizi sociali di un comune. I primi giorni sono stati terribili: alcuni responsabili danno per scontato che tu sappia quel che devi fare e così non ti spiegano nulla o quasi nulla. Ero disorientata, mi sentivo sola e insicura. Già il semplice rispondere al telefono mi procurava ansia perché non conoscevo l'organizzazione dell'ufficio, le competenze specifiche dei colleghi: non sapevo insomma quali informazioni dare e come. E poi c'erano le pratiche amministrative da sbrigare...*

*Un giorno, però, alla macchina del caffè incontro una collega della segreteria del sindaco. Mi sfogo con lei, che in un attimo mi tranquillizza: "Tieni" – mi dice porgendomi un volume dalla copertina colorata - "Leggi questo, ti aiuterà". Era un manuale con un sacco di indicazioni utili sul mio lavoro e su come svolgerlo in sintonia con gli altri: esempi di lettere, ruoli e mansioni, consigli per stendere un progetto... La mia salvezza! Certo, non è la panacea contro ogni male, ma più lo sfoglio e più mi piace perché si capisce subito che è scritto da persone che conoscono questo lavoro. Un mattoncino importante per costruire la mia esperienza futura.*

Questo progetto intende favorire la produzione di una documentazione di base utile al personale amministrativo che lavora nei servizi sociali.

Quattro i seminari tematici previsti:

1. legislativo-istituzionale
2. organizzativo
3. comunicativo-relazionale
4. burocratico-amministrativo

Nel 2010 e nel primo semestre del 2011, formatori esperti - affiancati da operatori senior nella veste di testimoni privilegiati – guideranno i partecipanti lungo percorsi teorico-pratici dedicati alla comunicazione scritta in ambito professionale.

Parte del lavoro potrà svolgersi a distanza, grazie agli strumenti di produzione e di comunicazione informatica.

Il progetto si concluderà con l'elaborazione di un testo-base scritto "per" e "con" il personale amministrativo dei servizi alla persona, che verrà presentato in un'apposita giornata di studio nel secondo semestre del 2011.

## 6. Nuovi alfabeti per nuovi adulti: dialogo sulle tecnologie fra i nativi digitali e i loro adulti di riferimento

Con il web sono cambiati i supporti di comunicazione, gli stili di apprendimento, le fonti, il rapporto con lo spazio e con il tempo: in Rete non conta il principio di autorità, non l'età, ma l'esperienza, chi ha già provato. E il sapere si costruisce insieme, continuamente, nel flusso costante dello scambio. È un mondo nuovo di cui sono evidenti - e forse già enfatizzati - i pericoli, non altrettanto gli aspetti interessanti.

Trasgressione, proibito, alienazione, noia, consumismo: queste parole raccontano la preoccupazione degli adulti, ma anche fra i ragazzi le tecnologie non hanno lo stesso valore, né il potere di riempire di contenuti le relazioni fra pari e il confronto con la realtà.

Occorre quindi compiere alcune operazioni fondamentali: culturali, formative, educative. Prima di tutto costruire negli adulti rappresentazioni corrette di cosa succede nel rapporto con la tecnologia; poi aprire lo sguardo di tutti tanto alle opportunità quanto alle carenze esistenziali che le tecnologie mettono a nudo. Infine, realizzare pratiche quotidiane in cui convivano esigenze didattiche, formative, educative accanto a quelle ludiche e di relazione.

Questo progetto prevede un percorso di formazione e co-ricerca rivolto agli adulti – educatori, insegnanti, genitori – fondato su alcune linee guida:

- a) si sospendono i giudizi: non schierarsi ma provare e capire punti deboli e opportunità della tecnologia;
- b) si usa all'istante quello di cui si parla: le nuove tecnologie hanno curve di apprendimento brevissime che fanno accedere subito alla pratica;
- c) i racconti sono costruiti sulla base di esperienze narrate e di altre vissute in prima persona: fuori dalla cronaca e dalla notizia, dentro la logica *wiki*, il sapere si costruisce insieme per cumulazione di osservazioni, esperienze, riflessioni;
- d) la tecnologia non è tutto: deve misurarsi con la ricerca espressiva dei ragazzi, lo sviluppo di forme cooperative fra pari o fra generazioni, le opportunità didattiche e formative, la risposta al bisogno di relazione.

Quattro le fasi principali di questo percorso:

### 1. Nuovi alfabeti

È la parte introduttiva in cui si presentano e si provano in prima persona gli strumenti e le loro applicazioni (web, cellulare, consolle...).

### 2. Opportunità

È la galleria delle testimonianze positive - ma anche delle contraddizioni e delle

difficoltà incontrate - sottoposta al gruppo dal responsabile del progetto e dai protagonisti.

3. *Esperienza*

È quando il dispositivo raddoppia le sue sedi e crea un flusso di scambio. All'aula formativa degli adulti si affianca il laboratorio espressivo dei ragazzi (in una scuola o in un centro giovanile). Due mondi che, in momenti concordati, entreranno in connessione attraverso *chat, messenger, skype, web radio...*

4. *Quotidianità*

È il momento di rielaborazione, consolidamento, capitalizzazione del percorso per trasformarlo da esperienza isolata a tassello della propria quotidianità.



## **7. Supportare lo sviluppo dei servizi agli anziani: un percorso di formazione-intervento**

Questo progetto vuole mettere a fuoco opportunità e aspetti critici del funzionamento dei servizi domiciliari, diurni e residenziali dedicati agli anziani e alle loro famiglie.

Un ambito complesso in cui la formazione può costituire una risorsa strategica per gestire al meglio la progettazione, l'erogazione e la misurazione dell'intervento, arrivando a produrre risposte coordinate, flessibili e in linea con le evoluzioni quantitative e qualitative delle domande.

È previsto il coinvolgimento di due gruppi di lavoro in relazione tra loro: il primo - costituito da dirigenti e da responsabili - avrà il compito di individuare i servizi da coinvolgere, le aree di ricerca e le modalità di valorizzazione degli elementi emersi; il secondo - costituito da operatori con funzioni di coordinamento - svilupperà un percorso di approfondimento sul campo.

L'elaborazione dei documenti finali sarà a cura di consulenti, in stretta collaborazione con i gruppi di lavoro.

## **8. Il custode sociale e il custode socio-sanitario**

Dal 2000 sono stati avviati importanti progetti per introdurre le figure del custode sociale e del custode socio-sanitario nell'area metropolitana del Comune di Milano; iniziative che hanno interessato, a vario titolo, la Regione, il Comune, l'Asl, l'Aler, la Fondazione Don Gnocchi e altri soggetti del Terzo settore. Queste esperienze di successo chiamano oggi in causa la Provincia di Milano e le sue competenze nel consolidare e sviluppare profili professionali sociali e socio-sanitari.

In particolare, questo progetto intende avviare azioni formative ad hoc e nel contempo favorire un confronto con le istituzioni coinvolte per approfondire le competenze di queste figure professionali e meglio definirne gli ambiti d'azione.

Sarà articolato secondo quattro possibili aree di approfondimento :

1. la sperimentazione di progetti formativi in alcuni ambiti specifici della Provincia di Milano;
2. la definizione del profilo professionale;
3. l'approfondimento delle aree di intervento;
4. la valorizzazione e la messa in rete di modelli condivisi.

## **9. Il dialogo collaborativo famiglia-servizi-territorio come risorsa strategica per l'inclusione sociale della disabilità**

*Seduta sui gradini del Centro diurno disabili, Giulia si gode qualche raggio di sole prima del turno.*

*“Io non scendo, vai via!”, urla Paolo appena si apre lo sportello del pulmino. Una mattinata impegnativa, pensa Mario, l'autista di quell'equipaggio un po' speciale: durante il tragitto qualcuno lancia le scarpe, altri dormono, un gruppetto canta. Ecco, la musica! La radio mette d'accordo tutti, e questo – Mario - l'ha scoperto subito, insieme alle doti straordinarie dei suoi passeggeri: la semplicità, la capacità di affidarsi, il talento del sorriso, l'umiltà di sopportare tutte quelle mani che son lì per aiutarti...*

*Arrivano gli educatori, Gianluca e Giulia: lui organizzato e rassicurante, lei con un'allegria innata.*

*“Bella!”, esclama Giulia.*

*“Non te la do!”, risponde Paolo, soddisfatto della nuova maglietta con la foto di Valentino Rossi. Lui è arrivato al Centro a 14 anni, troppo “avanti” per frequentarlo, ma non abbastanza per andare al Servizio formazione autonomia. L'ideale sarebbe un Centro socio educativo, ma vicino a casa non c'è.*

*La mamma di Paolo si chiama Maddalena e, per fortuna, è una donna forte e battezzata. Da tre anni ha fondato “Volo anch'io”, un'associazione di genitori ora conosciuta nella zona. Insieme lavorano perché il mondo dei “normali” diventi davvero accessibile a tutti. Come in un telaio dove abili mani intersecano fili differenti formando disegni inimmaginabili, questi ragazzi, questi educatori, questi genitori vogliono creare, filo dopo filo, la tela della connessione.*

*Sono le dieci: si va in piscina. Gianluca prepara le borse, Giorgio è agitato e Daniela fremente fuori dalla porta. Paolo ride con la sua maglietta di Valentino, mentre Giulia guarda lontano e pensa: “Si può fare!”.*

In questi tempi mutevoli anche i servizi alla persona devono diventare un interlocutore in grado di rispondere a bisogni in continua evoluzione.

Accanto all'agire educativo, è fondamentale allora che i professionisti del sociale si dedichino a promuovere e a fare cultura attorno ai temi di cui si occupano con l'obiettivo di una progettazione integrata che vada oltre il singolo intervento.

Una strategia che vede il coinvolgimento di attori differenti impegnati a creare una

rete di percorsi affini alla storia particolare di ciascuna persona e in cui la Provincia di Milano può e deve ricoprire un ruolo cruciale come soggetto istituzionale in grado di cogliere e di orientare l'innovazione nelle politiche sociali rivolte alla disabilità.

Nello specifico, questo progetto di ricerca-azione muove i passi dalla consapevolezza che, se le famiglie di utenti disabili sono sempre più attive e partecipi, le realtà del territorio devono mostrarsi aperte al confronto.

Ciò ha già consentito di dare avvio a interessanti sperimentazioni per l'inclusione sociale della disabilità: durante l'età evolutiva, nell'età adulta e rispetto all'esigenza di residenzialità. Un passo avanti importante che va studiato con accuratezza per progettare i servizi del futuro.

Il percorso si svilupperà pertanto attraverso queste fasi principali:

- individuazione di alcune esperienze significative (circa 10);
- analisi approfondita degli elementi di qualità e di innovazione che le caratterizza;
- confronto con realtà familiari, di servizi e di enti locali per la messa a punto di iniziative trasversali generalizzabili;
- restituzione e diffusione al territorio attraverso, per esempio, un documento finale pubblicabile, una banca dati sulle esperienze qualitativamente rilevanti, un seminario di studi aperto al pubblico.

La ricerca dovrebbe permettere di:

- conoscere nel merito le eccellenze nate sul territorio provinciale;
- ricostruire e precisare gli elementi di innovazione che si generano grazie alla modalità di lavoro proposta;
- individuare e diffondere strategie utili alla pianificazione dei servizi;
- avviare una rete di realtà familiari, di servizi e di enti locali con cui sviluppare ulteriori collaborazioni e sostenere l'innovazione.

## 10. L'azienda come luogo dell'azione sociale: il delegato sociale

*Maggio 2009. Silvia, operaia in un'azienda metalmeccanica dell'hinterland milanese si fa male per l'ennesima volta. I colleghi sono un po' stufo di questi ricorrenti "piccoli incidenti", di questa sua distrazione... E poi è una ragazza un po' introversa, isolata, non parla con nessuno.*

*In realtà, Silvia è una giovane donna da poco separata che deve badare da sola ai due figli di 4 e 6 anni. Se solo si presenta un imprevisto, una difficoltà logistica, non riesce più a organizzare la sua giornata, e anche la vita lavorativa ne risente.*

*Febbraio 2010, ora di pranzo. Anna, un'impiegata con diversi anni di esperienza, si siede al tavolo di Silvia, nella mensa aziendale. Cominciano a parlare mentre ad Anna squilla il cellulare: da scuola la avvisano che Andrea, il figlio disabile, anche oggi non vuole stare in classe. Anna ha già usufruito di tutti i permessi di legge, ma non può lasciarlo solo. Silvia guarda la collega e le sorride solidale: insieme troveranno una soluzione. Questa volta è lei a sostenerla, a farla sentire meno sola.*

*Silvia è diventata una delegata sociale.*

Nella nostra società - e nello specifico nel mondo del lavoro - sono sempre più numerose le forme di vulnerabilità non inquadrabili come "stati di disagio conclamato" che toccano però strati molto ampi ed eterogenei della popolazione. Il delegato sociale ha il compito di evitare che queste situazioni, già cariche di sofferenza, diventino insostenibili in un contesto lavorativo spesso poco sensibile. Deve saper riconoscere le questioni portatrici di disagio sul luogo di lavoro, gestire le relazioni interpersonali, ascoltare e intervenire sia sui problemi personali che su quelli legati a patologie specifiche. Una figura di questo tipo deve essere formata con un percorso articolato e complesso che la metta nella condizione di individuare e far emergere le domande e i bisogni legati alla vita concreta dei lavoratori e delle loro famiglie, per poter progettare risposte adeguate in stretto raccordo con i servizi socio-sanitari del territorio: pubblici, del privato sociale e del mondo aziendale.

Questo progetto si caratterizza per la ricerca di una continuità tra lavoro sociale di rete, risorse territoriali e soprattutto l'impresa, un partner protagonista nel processo di miglioramento della qualità di vita degli individui.

Il percorso formativo attiverà un gruppo di circa 20 delegati sociali che interverranno direttamente in 15 aziende in collegamento costante con i rappresentanti di diverse organizzazioni: amministrazioni locali, servizi pubblici e del privato sociale, associazioni imprenditoriali.

Un convegno potrà chiudere l'intervento, tracciando gli esiti della formazione e contribuendo a dare un'identità più precisa a questa nuova figura professionale.

## 11. Organizzazione ed efficacia clinica nei servizi per le dipendenze

*Laura - "Sei diventato un drogato, ti fai di cocaina ogni momento, e sei anche un alcolista! Tu e i tuoi amici, che secondo me sono anche mezzi delinquenti. Se vai avanti così me ne vado, porto via i bambini, e te li scordi!"*

*Paolo - "Sei tu che mi hai stufato, sempre a fare prediche! Ti sai solo lamentare. Mi sembri mia madre!"*

*Laura - "Eh già, tua madre... Bravo, sì, sbraitava pure! Peccato che tra poco non avremo più i soldi per l'affitto e per pagare la macchina..."*

*Qualche settimana dopo Laura si rivolge al servizio per le dipendenze della sua zona. Prima gli operatori ascoltano lei, poi viene convocato - benché riluttante - anche Paolo.*

*Passano i mesi, ma la situazione non cambia.*

*Paolo - "Che cosa mi hai portato a fare, in quel postaccio? Pieno di veri drogati, barboni, quelli sì, che si facevano di eroina... non serve a niente, mi fan solo perdere tempo, e non si capisce quando inizierà questo benedetto gruppo di cui mi parlano da una vita. Ma tanto si sa che in Italia i servizi pubblici non funzionano. Ha proprio ragione quel ministro là... come si chiama?"*

Gli operatori dei servizi per le dipendenze possiedono competenze tecniche e metodi, oltre che risorse personali, cliniche e relazionali, che spesso fanno fatica ad applicare in modo utile e soddisfacente.

L'organizzazione in cui lavorano si trova infatti, quasi sempre, a dover affrontare l'emergenza e pochi sono gli spazi per riflettere sulle modalità di accoglienza, di trattamento, di prevenzione. Solo l'iniziativa e la tenacia di alcuni permettono, fra molte difficoltà, di perseguire un progetto, di offrire una nuova metodologia di intervento, di costruire e mantenere un gruppo di lavoro su un tema specifico.

I fenomeni legati all'abuso e alla dipendenza - non solo da sostanze - cambiano con grande velocità e costringono i servizi a modificare di continuo le proprie competenze e le proprie azioni di contrasto. È necessaria una faticosa e incessante revisione culturale, organizzativa e operativa che vada di pari passo con lo sviluppo del sapere scientifico: mentre in altri ambiti muta, nel tempo, lo stato dell'arte delle conoscenze, nel campo delle dipendenze cambia anche il contesto di riferimento da cui queste conoscenze provengono e su cui si applicano.

Diventano allora indispensabili programmi con una scansione precisa per meglio

affrontare le nuove tipologie di pazienti e le necessità di un sistema che non può più permettersi di accogliere per tempi indeterminati.

In particolare la cocaina, una delle sostanze di maggiore e più preoccupante consumo ma di difficile contrasto, richiede lo sviluppo di modelli di presa in carico nuovi, basati su prove di efficacia riconosciute anche a livello internazionale.

Per questo, la Provincia di Milano intende promuovere un progetto di analisi organizzativa del sistema dei servizi per le dipendenze.

Da questa ricerca prenderà il via un progetto pilota che sperimenterà sul campo il modello organizzativo e di intervento ideato per promuovere un'azione contro le dipendenze più efficace e condivisibile.



**SECONDA PARTE:  
LE ATTIVITÀ  
FORMATIVE  
CENTRALIZZATE**

## POLITICHE SOCIALI E ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

La riforma e la modernizzazione del *welfare* e, nello specifico, il processo di innovazione e cambiamento dei servizi sociali e del sistema socio-sanitario italiano presuppongono e richiedono una nuova cultura di governo e di gestione dei servizi alla persona.

I disegni di riforma nazionale e la più recente normativa regionale convergono nell'indicare nel territorio e nella comunità, e non più solo nella rete dei servizi istituzionali, la dimensione cruciale per la progettazione e l'implementazione delle politiche sociali.

**Servizi di prossimità**, dunque, vicini ai possibili fruitori ma sufficientemente agili da interpretare e rispondere a bisogni sociali in rapida evoluzione.

Accreditamento, vaucherizzazione, esternalizzazione sono i nuovi elementi delle politiche sociali che mettono in discussione il modello di un sistema pubblico produttore ed erogatore esclusivo di servizi, affidandogli la responsabilità di *governance* del sistema come garanzia degli interessi della collettività.

Il modello organizzativo è dunque oggetto di grande attenzione non solo per l'entità della spesa, la sua incidenza sull'economia del Paese e la qualità dei servizi offerti, ma anche perché rappresenta un laboratorio avanzato in cui osservare la ricaduta delle politiche socio-sanitarie e favorire la comprensione e la lettura dei fenomeni sociali che attraversano le comunità locali.

Il sistema dei servizi alla persona si sta orientando, in modo deciso, verso modelli di **programmazione partecipata**: gestioni associate e tavoli di programmazione si muovono con modalità concertative caratterizzate da una logica progettuale che interpreta il principio di sussidiarietà nelle diverse esperienze locali.

A tale proposito, verranno sviluppati tre progetti descritti in questo volume: “Accreditamento sociale: programmazione e governo del sistema di *welfare*”, “Strumenti di governo dell'accesso ai servizi e impatto sulle *policy*: il *service management*” e “Le aziende dei servizi sociali e il network Neass: identità, visibilità e progettualità”.

### ● Servizi sociali: aggiornamento sulle politiche legislative

Un'occasione di aggiornamento e di approfondimento sulla trasformazione delle politiche dei servizi socio-sanitari, con particolare riferimento alla legislazione statale, regionale e a quella lombarda. In particolare nel biennio si lavorerà per:

- elaborare un metodo di analisi professionale delle normative per i servizi alla

persona e alla comunità;

- produrre conoscenze sistematiche attorno alle trasformazioni legislative e istituzionali, soprattutto della Regione Lombardia.

### ● **Aggiornamento normativo: diritto amministrativo e profili di responsabilità**

Alcuni obiettivi strategici dell'attività formativa saranno:

- fornire un inquadramento generale della legge di riforma dei servizi sociali e dei successivi decreti attuativi;
- analizzare le connessioni con il sistema dei servizi della Regione Lombardia e lo specifico ordinamento normativo;
- approfondire gli aspetti istituzionali e gli effetti sul sistema organizzativo;
- favorire il confronto fra i rappresentanti delle Asl e degli enti locali.

### ● **Visibilità e promozione dei Servizi**

Due i livelli di intervento:

- interno, in cui la visibilità e la promozione sono rivolte al sistema (o ai sistemi) del quale il servizio fa parte con l'obiettivo di individuare e promuovere sinergie (per esempio le cooperative nei confronti dei consorzi ai quali aderiscono oppure i servizi pubblici nei confronti dell'ambito istituzionale in cui sono inquadrati);
- esterno, dove la visibilità e la promozione sono dirette al contesto sociale di appartenenza e al mercato locale dei servizi e servono ad attivare processi di collaborazione e integrazione, a mettere in rete l'uso delle risorse disponibili, sia finanziarie che di altro tipo (scuola, impresa, servizi, volontariato, relazioni sociali) ed eventualmente a individuarne di nuove, a sviluppare progetti e ricerche sui problemi emergenti, a definire pratiche di lavoro più efficaci.

### ● **La progettazione nella *welfare community***

Nel lavoro di rete i soggetti coinvolti sono chiamati ad assumere modalità d'intervento e ruoli più flessibili e aperti. Occorre disancorarsi dai singoli specialismi, non di rado in rapporto concorrenziale fra di loro, per individuare e valutare tutte le variabili, i vincoli, le risorse e le opportunità che entrano in gioco nell'azione sociale.

In questo scenario diventa perciò cruciale concepire la progettazione come un'attività orientata a governare in modo strategico tutte le variabili: ricalibrando e integrando continuamente gli obiettivi e le risorse disponibili, tecniche e finanziarie.

● **Project management sociale**

Lavorare per progetti propone nuove complessità: dalla gestione delle diverse fasi (ideazione, realizzazione, monitoraggio, verifica) al governo dei processi di concertazione e condivisione.

Arricchiscono questo scenario l'ampliarsi del significato di comunità, sia sul versante territoriale che delle differenze culturali, e il diversificarsi dei livelli di specializzazione degli operatori e delle strutture di assistenza.

Poco efficaci saranno allora le organizzazioni di tipo gerarchico, a favore di quelle basate su obiettivi specifici e in cui la nuova figura del *project manager* sociale svolge un ruolo cardine.

● **Progettazione comunitaria e fund raising**

Un intervento formativo che risponde alla necessità di connettersi con filoni di finanziamento europei per integrare azioni strategiche. L'obiettivo è quello di diffondere i principi su cui si gioca la progettazione fornendo, al contempo, strumenti pratici per l'identificazione, l'elaborazione e la gestione di programmi finanziabili dall'Unione Europea.

● **Il ruolo strategico del servizio sociale: una funzione fondamentale nel sistema di welfare**

Il *case management* è un intervento coordinato in cui l'operatore si fa carico di tutte le esigenze della persona con la quale condivide la struttura del progetto, evitando così un'assistenza disaggregata che, lasciando l'assistito solo con i suoi problemi, risulta anti-economica e inutile.

● **Carta dei Servizi: uno strumento per la qualità**

Servizi pubblici e imprese del privato sociale - anche in risposta ad alcune normative (come la legge 328/00) - si trovano di fronte all'esigenza di costruire la carta dei servizi: uno strumento che serve a informare e orientare gli utenti di un'organizzazione sui servizi erogati, ma anche un'opportunità per comunicare con i propri interlocutori, un'occasione per provare a costruire orizzonti di senso condivisi, per stabilire intese e patti, definendo i fattori e le dimensioni della buona operatività, costruendo e adottando strumenti in grado di misurarla.

● **Emozioni e intelligenza emotiva nel lavoro sociale**

Una sapiente "gestione emozionale" diventa ancor più indispensabile nei servizi alla persona in cui sono frequenti, o addirittura strutturali, situazioni di sovraccarico e picchi di lavoro.

Il contatto continuo e intenso con la sofferenza degli utenti – e, di rimando, di colleghi e responsabili - induce l'operatore a trovare forme non professionali di gestione e controllo del conflitto. L'effetto è quello di rendere più faticose e complesse non solo le relazioni di aiuto con gli utenti ma anche tutte le interazioni professionali.

### ● **Comunicare le politiche sociali**

È difficile immaginare interventi di cura, di orientamento, di sostegno, di prevenzione, di assistenza e di accompagnamento senza parole, dette o scritte.

Anche se nei servizi sociali la scrittura occupa una parte notevole del tempo, il più delle volte viene considerata un elemento secondario lasciato alla buona volontà o al dono personale dei singoli operatori. Occorre quindi intraprendere un percorso formativo specifico diretto a sensibilizzare al tema gli operatori e l'organizzazione sociale per fornire le competenze funzionali al lavoro.

### ● **Negoziare nel cambiamento**

Bisogni e richieste emergenti dall'utenza e dal territorio mutano costantemente; l'avvicinarsi politico-amministrativo costituisce, analogamente, un elemento a cui prestare attenzione.

D'altro canto, chi opera nei servizi socio-assistenziali deve garantire una continuità ottimizzando l'uso delle risorse, coordinandosi con colleghi, superiori e collaboratori e, soprattutto, orientando parte del proprio impegno alla negoziazione.

Ciò significa valorizzare esperienze, sviluppare specifiche competenze e impadronirsi di strumenti e modalità in grado di trasformare conflitti e potenziali difficoltà in occasioni per lavorare insieme e godere tutti allo stesso modo di benefici e riscontri positivi.

### ● **Responsabilità di impresa e decreto legislativo 231/2001**

Il decreto legislativo 231/2001 ha introdotto la responsabilità per le imprese verso i reati commessi da chi viola la legge nell'interesse o a vantaggio dell'organizzazione di cui fa parte. Anche le cooperative sociali o le associazioni devono attrezzarsi in tal senso:

- identificando le aree di rischio: illeciti, reati o comportamenti potenzialmente dannosi per gli interlocutori, l'ambiente e l'impresa;
- delineando un modello-tipo di organizzazione e gestione delle responsabilità per rispettare fino in fondo le disposizioni del decreto;
- definendo buone pratiche e vincoli per evitare comportamenti non responsabili;

- individuando poteri, funzioni, deleghe e forme di controllo che rispettino le indicazioni stabilite dal decreto;
- prefigurando gli elementi fondamentali del codice di comportamento che fornisce indicazioni a chi dirige, lavora o collabora con l'organizzazione.

● **Cosa pensa chi lavora? Rilevare il grado di soddisfazione interna e il clima organizzativo**

È vitale per gli enti e per le organizzazioni attive nel sociale che le persone che vi lavorano siano motivate e coinvolte. Da loro, infatti, dipende la qualità delle relazioni e dei servizi stessi.

Le indagini di *employee satisfaction* consentono di dar parola al personale e aiutano a:

- rilevare il grado di soddisfazione dei “clienti interni”;
- ascoltare la varietà di osservazioni di chi è impegnato nelle diverse posizioni organizzative;
- leggere le criticità e i punti di forza delle pratiche professionali.

Questi elementi saranno essenziali per progettare e costruire un sistema di rilevazione del benessere interno e prefigurare interventi di supporto ai gruppi di lavoro.

● **Customer satisfaction: come ascoltare i destinatari dei servizi sociali**

Organizzare e gestire i servizi pubblici significa porre al centro della propria attività diritti e bisogni dei cittadini. Persone con aspettative e opinioni spesso molto precise nei confronti dei servizi.

Occorre pertanto:

- introdurre metodologie e strumenti di ascolto per la rilevazione della soddisfazione;
- riflettere sulle condizioni organizzative e di contesto che influenzano le scelte;
- fornire indicazioni pratiche per costruire un sistema di ascolto;
- chiarire come elaborare, presentare e usare i risultati.

● **Il bilancio sociale: rappresentare e comunicare l'impatto sociale delle organizzazioni**

Il bilancio sociale permette di fornire una visione d'insieme dell'impatto sociale di un'organizzazione, di un progetto, di una politica dando conto - all'interno e all'esterno - dei risultati raggiunti. Obiettivo: evidenziare aree di forza ed eventuali ambiti di debolezza per tracciare gli indirizzi futuri.

A partire da una riflessione generale sui concetti di responsabilità e sostenibilità sociale, il percorso formativo fornirà alcuni strumenti concreti (linee guida nazionali e internazionali per la redazione del bilancio sociale, analisi delle relazioni con gli *stakeholder*, struttura del rendiconto e ricerca degli indicatori...).



## QUADRI INTERMEDI E DI COORDINAMENTO

La funzione del coordinatore è centrale in qualunque sistema organizzato: costituisce l'ossatura su cui il servizio si struttura e l'espressione di un ruolo che deve orientarsi sia sul prodotto (il benessere degli utenti), sia sulle risorse umane (la valorizzazione del personale).

Ai quadri intermedi e ai coordinatori si chiede molto. Sono chiamati a individuare e ad amministrare aspetti cruciali per il funzionamento del servizio e quindi per gli utenti che vi accedono, per le figure professionali che vi lavorano, per l'organizzazione di cui fanno parte.

Coordinano **attività e risorse umane**: pianificano e controllano compiti, processi e progetti, distribuiscono risorse e responsabilità, attribuiscono e limitano potere, gestiscono relazioni e conflitti.

Condizioni di lavoro e difficoltà ritenute spesso evidenti e scontate, e quindi poco indagate. Tuttavia, da molti anni la **formazione** si occupa di analizzare, esplicitare e rinforzare i diversi elementi che compongono questo ruolo intermedio, sia individuando strumenti e chiavi di lettura utili allo sviluppo di capacità organizzative, sia sostenendo e incrementando la competenza rispetto a specifiche aree di intervento.

### ● Il manager sociale

Il progetto di ricerca-intervento sul manager sociale attuato con il precedente Piano di formazione ne ha messo a fuoco confini e chiavi interpretative: aumentano le competenze trasversali, diminuiscono quelle tecnico-specialistiche. La **trasformazione** abbraccia tutti i nodi e gli ambiti **del sistema**: dagli enti locali alle Asl, dalle aziende sociali alle strutture private, dalle organizzazioni di volontariato alle cooperative. È necessario allora favorire lo scambio di esperienze, la costruzione di conoscenza condivisa, l'analisi degli strumenti e delle pratiche professionali dei colleghi e dei collaboratori.

Coordinare è infatti un esercizio di **problem solving**: la consapevolezza delle proprie potenzialità rende più capaci di stare al passo, di anticipare e di orientare le esigenze delle persone; la padronanza degli aspetti di comunicazione, la capacità di riconoscere, pianificare e raggiungere obiettivi più o meno complessi sono strumenti utili a tutti i livelli operativi.

### ● Coordinare le strutture residenziali per anziani

Spesso le strutture residenziali per anziani sono sottoposte a novità gestionali che determinano riorganizzazioni anche profonde. Il *turn-over* del personale, gli avvicendamenti delle figure di autorità, la ristrutturazione degli spazi le rendono luoghi



turbolenti, esposti a frequenti cicli di transizione, difficili da interpretare e da sostenere: non solo gli operatori, ma anche i quadri gestori coinvolti nel funzionamento quotidiano, faticano a cogliere il senso del cambiamento, a trasmettere una visione coerente della situazione in atto e della sua proiezione nel futuro.

Sempre più frequente è il problema delle risorse economiche, a cui viene abbinata - ormai da diverso tempo - anche la possibilità di crescita professionale degli operatori.

Le figure di coordinamento, inoltre, se cresciute all'interno delle strutture attraverso il solo "lavoro sul campo", non di rado appaiono carenti rispetto ad alcune mansioni (il colloquio con i collaboratori, la valutazione del personale, la trasmissione degli strumenti di lavoro, la gestione amministrativa...).

### ● **Coordinare i servizi di tutela dei minori**

Negli ultimi anni molti servizi dedicati alla tutela dei minori sono passati ai comuni, che li conducono in forma singola o associata e con diverse impostazioni organizzative.

Il coordinatore si trova pertanto ad affrontare situazioni di elevata complessità: nella gestione degli operatori, nel presidio dei processi lavorativi, nella relazione con gli altri settori dei servizi comunali e con interlocutori come il tribunale per i minorenni, il tribunale ordinario, le forze dell'ordine, i servizi sanitari. È inoltre responsabile del monitoraggio e della valutazione degli interventi e deve contribuire alla definizione e alla realizzazione delle politiche di tutela e di promozione dell'infanzia.

Impegnato su più fronti, esposto a incertezze e variabilità, autonomo ma spesso solo, il coordinatore ha così scarsissime possibilità di confronto e di condivisione con i colleghi.

### ● **Coordinare e valutare i servizi alla prima infanzia**

Occuparsi dei bambini da 0 a 3 anni ha un'importante **valenza** anche sul piano **sociale e culturale**: tutte le ricerche sociologiche e psicologiche sono ormai orientate a individuare nelle esperienze dei primissimi anni l'origine della personalità e dei futuri comportamenti di ciascuno. Non solo: coordinare i servizi alla prima infanzia significa anche capire l'evoluzione delle culture e dei sistemi nel tempo. Abilità tecniche e organizzative devono pertanto essere coltivate insieme a capacità di pensiero, di comunicazione, di mediazione e di progettazione.

Il controllo dei processi lavorativi deve accompagnarsi allora allo **sviluppo individuale e professionale** delle risorse umane: la valutazione del personale, i metodi



e gli strumenti operativi che ne conseguono sono elementi di un processo molto articolato in cui la funzione di controllo dovrebbe lasciare ampio spazio a quella di crescita.

## PROFILI PROFESSIONALI

Una professione sociale nasce quando una determinata competenza pedagogica, educativa o di cura non è disponibile o non è più presente: è il caso degli anziani, un tempo più facilmente accuditi entro i confini familiari.

Con la presa in carico si riattivano allora competenze sociali, di integrazione e di inclusione, per combattere l'isolamento e la marginalità.

Allo snodo tra due esigenze evolutive - il bisogno dell'**utente diretto** e quello della **società** - l'operatore deve così essere in grado di agire su entrambi i fronti, grazie anche a percorsi formativi che ne rafforzano la dimensione professionale all'interno di un contesto sociale in rapida e continua evoluzione.

La **formazione permanente** favorisce, infatti, la partecipazione, il confronto, l'elaborazione in comune e l'acquisizione di una maggiore capacità di orientamento nell'attuale complessità dei servizi alla persona.

### ● **L'amministratore di sostegno**

Dal 2000 la Provincia di Milano ha promosso una serie di interventi sul tema della **protezione giuridica delle persone fragili**, prevedendo percorsi di sensibilizzazione, di approfondimento e di formazione rivolti alle famiglie, ai volontari e agli operatori sociali. Questo lavoro ha permesso di mettere a punto un modello operativo per l'avvio di un servizio di protezione giuridica e di fornire un'attività di **consulenza e supervisione agli operatori territoriali**.

Inoltre, sono state predisposte delle linee guida per l'elenco provinciale degli amministratori di sostegno. Questo modello è stato recepito e riconosciuto formalmente dalla Regione che vi ha fatto riferimento per disciplinare l'ufficio di protezione giuridica delle Asl (lr 3/2008).

La delibera 8551 del 3/12/2008 ha poi richiamato la possibilità che le Asl e i comuni associati in ambiti territoriali costituiscano gli uffici di protezione giuridica.

Questo intervento ha portato tutti i soggetti professionali coinvolti (amministratori, responsabili, operatori dei servizi territoriali pubblici e privati) a rilevare, strada facendo, nuove questioni che esigono ulteriori studi e approfondimenti e, di conseguenza, percorsi di formazione specifici.

I temi trattati riguarderanno:

- la gestione dell'amministrazione di sostegno affidata d'ufficio alle Asl o ai sindaci;
- il ruolo e le funzioni dell'istituto di cui al capo II del titolo II del cpc: caratte-

ristiche, individuazione di modalità di cooperazione e sinergie possibili con la pubblica amministrazione;

- i diversi problemi di gestione dell'amministrazione di sostegno secondo l'area di intervento: disabili, anziani, tossicodipendenti, malati psichiatrici.

### ● Il personale amministrativo

Tra le prime in Italia, a partire dal 2001 la Provincia di Milano propone percorsi di formazione specifici che hanno finora impegnato **oltre 400 amministrativi** in corsi di primo livello (o di base), di secondo livello (o di approfondimento) e in corsi brevi su tematiche individuate con il coinvolgimento diretto dei partecipanti. Accanto alla necessità di rivisitare argomenti conosciuti ma in costante trasformazione (per esempio, il contesto normativo di riferimento), è emerso anche il bisogno di tornare su aspetti già esplorati nei corsi di base e di affrontarne di nuovi (per esempio, l'accoglienza multietnica).

Nel biennio 2010-'11 si intende pertanto proseguire nell'impegno formativo a favore del personale amministrativo e dei relativi servizi di appartenenza, attraverso **quattro aree** così riassumibili:

- legislativa-istituzionale
- organizzativa
- comunicativa-relazionale
- burocratica-amministrativa

### ● L'educatore prima infanzia

I cambiamenti normativi, sociali e dei sistemi familiari obbligano l'educatore prima infanzia a ripensare al proprio ruolo e a confrontarsi con le nuove aspettative dell'utenza.

È necessario quindi che acquisisca capacità e mansioni progettuali in grado di intercettare questi **nuovi bisogni** e di rivedere, di volta in volta, le azioni e le pratiche messe in campo.

La formazione si propone allora di supportare gli educatori rispetto a:

- sostegno alla genitorialità;
- lavoro in gruppi interprofessionali;
- collaborazione con gli insegnanti della scuola materna per creare una rete di servizi alla fascia 0-6 anni;

- riconoscimento del disagio infantile e avvio della relazione specialista-genitori;
- supporto all'integrazione interculturale;
- progettazione educativa, organizzazione e gestione dei servizi nell'ottica dei nuovi bisogni;
- *tutoring* dei neoassunti valorizzando l'esperienza degli operatori più anziani.

### ● **L'operatore dell'inserimento lavorativo**

Si tratta di una **figura cruciale** perché chiamata a utilizzare diversi registri professionali sulla base dei compiti che si trova a svolgere.

Rientrano nei suoi obiettivi:

- la lettura dei problemi e delle evoluzioni dei contesti;
- il tentativo di mediazione, connessione e avvicinamento tra posizioni non sempre in grado di comprendersi (la persona, i servizi, le aziende o le cooperative);
- la costruzione di una banca dati dinamica delle aziende, delle loro disponibilità e caratteristiche;
- il sostegno sia alle persone inserite, sia al contesto (ambienti di lavoro, colleghi, servizi di orientamento);
- l'elaborazione e lo sviluppo di conoscenze attraverso processi collettivi e individuali.

Non si tratta, naturalmente, di proporre una formazione che trasferisca una sorta di mansionario con le procedure a cui attenersi. Piuttosto l'obiettivo è quello di **esplorare le esperienze** e le difficoltà - oltre ai successi raggiunti - per metterle in relazione con le condizioni organizzative, gli strumenti disponibili, le figure impegnate, i gruppi di lavoro e i loro indirizzi.

Dal confronto e dalla riflessione potrebbero emergere coordinate professionali talmente definite da diventare **riferimenti per l'azione** e abbastanza duttili da adattarsi alle necessità specifiche del territorio.

### ● **Gli itinerari di formazione immaginale**

L'attuale cultura educativa è dominata dalle rappresentazioni e dalle idee offerte dalle **discipline psicologiche e sociali**, schemi di riferimento e strategie operative anche per chi opera nei servizi socio-educativi e assistenziali.

La tendenza è quella tuttavia di abusare di categorie di tipo scientifico e di produrre classificazioni al limite dell'**aridità** e interpretazioni troppo spesso legate alla **patologia**. Fondamentale è invece arricchire l'immaginario dell'operatore che deve esercitarsi a leggere i fenomeni con cui si misura anche alla luce di altri importanti orizzonti di sapere e di senso: per esempio quelli che provengono dalle narrazioni, dai miti, dalle elaborazioni artistiche, dal grande **giacimento simbolico** che la nostra tradizione ci offre.

Con l'educazione immaginale si proverà ad affrontare il disagio e il dolore con la metafora della creazione artistica; a meditare sull'età anziana attraverso il mistero della vita e della morte rappresentato in storie e dipinti; a riscoprire figure desuete ma ricchissime come il mentore e il mago creatore; a riflettere sull'identità meticcica dell'uomo contemporaneo come risorsa ed evento del nostro tempo.

## FAMIGLIA, MINORI E GIOVANI

La famiglia è uno dei teatri al centro delle trasformazioni economiche, sociali e culturali che attraversano la nostra società: l'affermarsi di modelli monogenitoriali, la pluralità etnica e religiosa, le coppie di fatto o le unioni ricostituite aprono a un processo di pluralizzazione delle identità.

Un luogo, anche simbolico, dove si scontrano visioni che faticano a misurarsi con la complessità di ciò che Bonomi chiama **“famiglia nelle moltitudini”**<sup>1</sup>; una struttura sociale in bilico tra ciò che non è più e quello che sarà.

Le politiche e le normative nazionali e regionali individuano la famiglia come la principale unità di consumo dei beni sociali: un soggetto attivo della comunità locale e l'interlocutore principale delle amministrazioni pubbliche.

Più che tracciare percorsi preordinati e ragionare in termini di specializzazione di competenze, è utile allora muoversi lungo due coordinate che superino la prospettiva assistenziale per aprire a una **personalizzazione del progetto d'intervento**: una più attenta agli assetti organizzativi, programmatori, legislativi e l'altra più sensibile ai sistemi di cura del bambino, dell'adolescente, delle relazioni familiari.

Nel costruire il piano biennale si cercherà pertanto di bilanciare idee e percorsi focalizzati sull'area della promozione, della prevenzione e della partecipazione di bambini e giovani, con interventi mirati al tema dell'organizzazione a rete e all'area del trattamento e della presa in carico di situazioni familiari compromesse.

### **Organizzazione e relazioni interistituzionali**

Quando si parla di sistema integrato di servizi e politiche sociali si parte dalla consapevolezza che separare gli ambiti di intervento riduce le possibilità di attivare azioni efficaci e deprime le risorse verso i bambini, le famiglie, la comunità, le istituzioni territoriali e di prossimità, l'autorità giudiziaria.

Gli approfondimenti formativi del prossimo biennio saranno orientati quindi verso il ricongiungimento e la connessione di mezzi, rappresentazioni culturali, pratiche professionali.

#### ● **Il lavoro di rete: un network che lega istituzioni e famiglie**

Mettere in relazione strutture, servizi e istituzioni territoriali può rappresentare la soluzione per favorire innovazione, flessibilità e creatività ottimizzando risorse già presenti e consentendo un efficace raccordo tra bisogni e utenza.

<sup>1</sup> I. A. Bonomi, *Il trionfo della moltitudine*, Bollati Boringhieri, Torino, 1996

● **L'integrazione tra sociale e sanitario: una necessità per un sistema di *welfare* a protezione dei minori**

Lo sviluppo di reti tra istituzioni e servizi diversi (enti locali, aziende sanitarie, strutture pubbliche, private, no profit e profit, associazioni, volontariato e forze sociali) deve andare di pari passo con una formazione integrata tra professioni sociali e sanitarie. Il risultato sarà una risposta di qualità all'aumento della domanda di assistenza al minore vittima di maltrattamento e ai suoi familiari, sia sotto il profilo sociale che psicologico e clinico.

● **Sistemi informativi nell'area della famiglia: la cartella sociale**

Alle professioni sociali è richiesta una buona padronanza dei diversi metodi di disegno, impostazione e conduzione di indagini sociali, delle tecniche di monitoraggio e di valutazione delle prestazioni. Tra queste, la cartella sociale - sia cartacea che informatizzata - ha l'obiettivo di raccogliere ed elaborare dati in modo condiviso, favorendo il processo di integrazione tra l'area sociale, quella sanitaria, l'educazione e il lavoro.

● **La prevenzione del disagio e la relazione con le scuole**

Negli ultimi anni la forte crescita del disagio pre-adolescenziale e adolescenziale richiama l'attenzione di insegnanti e operatori socio-sanitari.

Appare dunque importante ragionare su percorsi formativi che valorizzino gli aspetti educativi e relazionali, favorendo il confronto tra istituzioni, mondi e culture differenti.

***Il lavoro su mandato dell'autorità giudiziaria***

Gli operatori che si muovono in quest'ambito sono chiamati a elaborare osservazioni e valutazioni prognostiche sulle competenze genitoriali e sui possibili percorsi d'intervento che possono far evolvere positivamente la situazione di un bambino. Affinché ciò possa avvenire, è necessario bonificare, per quanto possibile, le aree di conflitto tra gli adulti e tutelare il diritto di visita e di relazione con tutte le figure significative per il minore.

● **Il rapporto tra giurisdizione e amministrazione nella protezione del minore e delle sue relazioni familiari**

Alcuni recenti interventi legislativi hanno rimesso in discussione le prassi e i procedimenti avanti al tribunale per i minorenni: tra questi, la legge 54/2006 sull'affidamento condiviso e la sua applicabilità alle coppie di fatto e la parte processuale della legge 149/2001 su adozione e affidamento.



● **Rilevazione del rischio e segnalazioni: tra obblighi di legge e responsabilità professionali**

Verificare se sussistono per i minori condizioni di pregiudizio tali da motivare un intervento limitativo della potestà e, al contempo, la possibilità di avviare un percorso di trattamento sono, per gli operatori, azioni particolarmente delicate. Aree che richiedono un costante approfondimento formativo rispetto a passaggi cruciali come l'analisi del mandato, la raccolta delle informazioni e l'attendibilità delle fonti consultate, lo studio degli elementi raccolti, il loro bilanciamento, la formulazione del parere, le strategie di intervento e la restituzione all'autorità giudiziaria e alla famiglia.

● **La PAS (*Parental Alienation Syndrome*): nuove prospettive di lavoro**

La sindrome da alienazione genitoriale è un grave disturbo da separazione studiato negli Stati Uniti già dai primi anni Ottanta e solo da poco rilevato in Italia. Gli operatori dei servizi per la tutela dei minori e gli specialisti della salute devono pertanto essere ampiamente supportati nell'ottemperare a quanto previsto dai decreti e dalle ordinanze del tribunale rispetto ai nuclei familiari in carico.

● **Il conflitto della separazione: filosofia e tecniche di mediazione familiare**

La mediazione familiare si sta dimostrando una risorsa sempre più feconda per integrare, arricchire e così agevolare gli operatori che, a vario titolo, si confrontano con la crisi separativa.

● **Dall'osservazione e dalla valutazione clinica delle competenze genitoriali alla presa in carico: lavorare con le prescrizioni del decreto**

Si tratta di un tema poliedrico che tocca figure e aspetti diversi - dagli operatori clinici ai magistrati, dalla prevenzione alla cura - con l'obiettivo di definire la "competenza genitoriale", renderla visibile clinicamente, coglierne i limiti e le risorse per fare diagnosi e ipotizzare cure.

● **La protezione di minori vittime di maltrattamenti e violenze: fattori di rischio, fattori protettivi**

Comprendere i segnali di malessere e i fattori di rischio cui sono esposti i minori richiede una formazione specifica che tenga conto anche dei recenti studi sulla resilienza, intesa come capacità di non farsi sommergere dalle difficoltà e dai traumi, ma di servirsene per trovare soluzioni costruttive.



● **Adozioni nazionali e internazionali**

Nell'ambito dei procedimenti adottivi evolve il quadro legislativo, si profilano nuove e discusse formule giuridiche e mutano le competenze professionali e amministrative. Scenari complessi che richiedono ai servizi dedicati la capacità di gestire su più fronti il percorso adottivo e le sue componenti traumatiche.

● **Affido familiare: cosa c'è di nuovo**

La famiglia di origine è una risorsa nella tutela dei minori e non un ostacolo, o qualcosa di estraneo, da cui le famiglie affidatarie si devono difendere.

Creare un luogo a cui sia la famiglia di origine che quella affidataria possano fare riferimento (anche in tempi e momenti diversi) dà origine a un linguaggio condiviso e partecipato che pone le basi per un reale cambiamento del nucleo familiare che dovrebbe ri-accogliere i figli.

● **Gli interventi educativi a domicilio (ADM) e semi-residenziali**

Entrare in una casa, occuparsi dei ragazzi tutti i pomeriggi significa, nella maggioranza dei casi, avere a che fare con altre persone, oltre all'utente, legate a lui da sentimenti diversi. Persone che spesso riversano sull'operatore ansie, timori, speranze.

Per questo è importante sostenere la formazione degli operatori perché imparino a gestire in modo efficace queste sfaccettate relazioni.

● **Le realtà d'accoglienza: comunità famiglia, comunità educative, alloggi per l'autonomia**

A distanza di qualche anno dall'approvazione della normativa regionale relativa a queste strutture, è importante ragionare sulla costruzione di linee operative comuni per il loro accreditamento e di un modello di valutazione della qualità dei servizi offerti.

**Prima infanzia**

*1975 Sono Giulio, ho sette mesi.*

*Mentre il carillon culla la mia nanna, sento papà e mamma che discutono: la mia mamma non può più stare con me a casa, deve andare a lavorare. Da quando sono arrivato io, un solo stipendio non basta più.*

*Ma chi si prenderà cura di me? La mia nonna è troppo anziana per badare a un bambino irrequieto come me.*

*Arriva così il primo giorno di asilo nido, gli occhi lucidi della mia mamma si incrociano con i miei lacrimoni.*

2009 *La ruota è girata: sono diventato papà.*

*Con mia moglie ho scelto un asilo nido per Chiara, quello che ci sembrava il migliore dagli opuscoli che ci hanno lasciato. Così lei potrà stare insieme agli altri bambini e noi riprendere i nostri impegni di lavoro.*

*Prima di andare in ufficio, ogni mattina sono io ad accompagnarla al nido: mi si stringe addosso e dispiace anche a me lasciarla, ma è giusto che prenda la sua strada, piano piano, con serenità.*

*Domani è ormai il quinto giorno di inserimento: l'educatrice ha aiutato Chiara a sentirsi sempre più a suo agio, e la sera è bello ritrovarci a casa di nuovo tutti insieme.*

I servizi alla prima infanzia si trovano oggi a dover affrontare **esigenze nuove** legate ai cambiamenti sociali, culturali e del mondo del lavoro, a un'utenza in evoluzione - sempre più costituita da bambini stranieri - e alla nascita di molte strutture private e del privato sociale. Mutata è anche la sensibilità delle famiglie che, soprattutto quelle giovani, riconoscono per i loro bambini l'importanza di sviluppare relazioni e di crescere in autonomia.

Due sono allora i binari su cui si muovono i servizi: da un lato, incrementare e differenziare l'**offerta** sulla base della richiesta di flessibilità di orari e di interventi; dall'altro, garantire il livello di **qualità**, il rispetto dei bisogni dei bambini e la sostenibilità economica.

L'intervento formativo del prossimo biennio si focalizzerà pertanto sul tentativo di promuovere nel personale educativo la capacità di lavorare all'interno di una complessa **rete** di relazioni e di obiettivi.

### ● **Flessibilità**

Un numero sempre crescente di donne impegnate nel doppio ruolo di madri e di lavoratrici è un problema sociale a cui i servizi devono dare una risposta concreta.

A partire dagli orari e dalla tipologia dell'offerta: non più solo asili nido ma anche nidi famiglia, nidi aziendali, tempi per le famiglie, centri gioco, area bambini, attività di mutuo aiuto tra famiglie per la cura e il sostegno del bambino.

### ● **Qualità e gestione pubblico-privato**

La qualità nei servizi alla prima infanzia è la capacità di costituire un'équipe educativa sempre più accogliente e idonea all'evoluzione del bambino. Diversi gli elementi in campo: personale selezionato e in aggiornamento continuo, ambienti progettati e strutturati ad hoc, attrezzature e giochi specifici, partecipazione attiva



dei genitori, rapporti organici con il territorio, corrispondenza tra costi e interventi, monitoraggio costante.

Da qualche anno, poi, l'ente pubblico ha il difficile compito di governare realtà diverse (cooperative sociali, imprese private, associazioni no profit) che, sul territorio, concorrono a occuparsi della prima infanzia. Superando incomprensioni e pregiudizi reciproci, si tratta di costruire un patrimonio culturale e di esperienza integrato e armonizzato alla nostra organizzazione sociale.

### ● **0-6 anni: l'importanza della continuità educativa**

Al centro di questa delicata questione c'è il raccordo tra asili nido e scuole dell'infanzia per rendere il più graduale e sereno possibile il passaggio dei bambini da un servizio all'altro.

Per questo è importante accrescere lo scambio di esperienze e il confronto con diverse attività che facilitino il raccordo: visite reciproche, incontri tra genitori e insegnanti, preparazione della famiglia alla nuova realtà che attende i figli.

### ● **Disagio: prevenzione e interventi**

I servizi devono sempre più spesso prendersi cura anche di bambini con disabilità, permanente o temporanea, con difficoltà relazionali o con traumi che conducono a comportamenti anomali.

L'inserimento al nido diventa allora una risorsa preziosa per le famiglie e l'occasione per il bambino di venir accolto in un contesto di tranquillità e di partecipazione attiva.

### ● **I primi passi dell'integrazione interculturale**

I servizi per l'infanzia sono la prima occasione di conoscenza - e quindi di inserimento - per genitori che provengono da nazioni estere, comunitarie ed extracomunitarie, con una differente situazione socio-economica, culturale e professionale.

Un'integrazione che richiede la tutela e la valorizzazione dell'identità culturale dei bambini e che ha quindi bisogno di educatori con competenze di pedagogia interculturale in grado di promuovere iniziative di aggregazione, di scambio e di condivisione tra le famiglie.

### ● **Bambini-genitori-educatori**

Oltre alla presa in carico, all'accudimento e alla socializzazione dei bambini, i servizi devono supportare anche il compito educativo della famiglia. In particolare, si tratta di ribadire il ruolo da protagonista dei genitori dotandoli di una maggiore consapevolezza nella crescita fisica e psichica dei loro figli.

Di qui l'importanza di interventi molteplici e differenziati: dalla facilitazione del rapporto tra genitori ed educatori alla condivisione del progetto educativo, alla creazione di iniziative e spazi di aggregazione specifici per gli adulti.

### ● **I bambini e il cibo**

Fin dalla nascita, la relazione alimentare è un'esperienza reciproca di comunicazione affettiva e di apprendimento fra madre e figlio: un percorso che si snoda attraverso passaggi fondamentali e con modalità, regole e reazioni che aiutano il piccolo a conquistare a poco a poco l'autonomia anche in questo ambito.

La scelta dei cibi e le abitudini di ogni bambino appaiono profondamente influenzate dalle caratteristiche dell'ambiente in cui cresce e dai rapporti emotivi che instaura. Così, quando l'alimentazione si sposta sul versante sociale, si può osservare come la preferenza o il rifiuto del cibo dipendano dagli stili familiari e dai modelli culturali a cui ognuno di noi fa riferimento: una traccia indelebile di abitudini, sapori, odori, ricordi ed emozioni.

### **Giovani**

Il rapporto tra giovani e violenza è più complesso di come lo raccontano le cronache degli ultimi anni: la voglia di trasgredire, il consumo di esperienze "usa e getta" e la ricerca dello sballo – più o meno legale – non riguardano più solo minori devianti ma connotano più in generale comportamenti e stili di vita di molti adolescenti.

### ● **Sviluppare a scuola laboratori linguistici innovativi**

Le classi scolastiche sono in potenza straordinari laboratori linguistici che, oltre a fornire l'italiano come strumento di piena cittadinanza, possono trasformarsi in una palestra di gioco e di scambio interculturale guidata da professionisti adeguatamente preparati.

### ● **Nuove tecnologie: educazione e relazione**

Libero accesso alla parola, organizzazione minima, palinsesto in tempo reale: sono alcuni valori con cui anche gli educatori devono confrontarsi per rendere possibile l'incontro fra chi si parla solo in Rete e chi la Rete non la conosce.

### ● **Minori autori di reato: nuovi orientamenti nella presa in carico e nel trattamento**

La legge 328/2000 ha portato a nuovi assetti organizzativi dei servizi che si occupano di minori autori di reato e a nuovi orientamenti delle politiche penali minorili. Appare pertanto necessaria una riflessione che - a partire dal dpr 448/88 e dai suoi

sviluppi – voglia costruire fra gli operatori di comuni, USSM, Asl e centri di giustizia minorile linguaggi, modelli e linee guida per la progettazione di interventi sul territorio.

### ● **Comprendere la vulnerabilità sociale nell'esperienza dei giovani migranti**

Di giovani e di migrazioni si parla ogni giorno tra operatori dei servizi: ai tavoli di coordinamento, nei luoghi di confronto politico e nel flusso delle comunicazioni quotidiane.

Emerge una rappresentazione complessa del fenomeno che inevitabilmente condiziona l'agire, la definizione di progetti, le risposte attese dagli utenti. È importante allora comprendere i profili di vulnerabilità e di rischio e mettere gli operatori nella condizione di concepire interventi confrontando i paradigmi teorici di riferimento e gli esiti delle più recenti ricerche sul campo.

### ● **Il lavoro clinico con gli adolescenti**

Negli ultimi anni si è capito quanto sia fondamentale la relazione tra genitori e figli per capire le condizioni di disturbo evolutivo nell'infanzia e nell'adolescenza. Per questo, saranno messi a disposizione degli operatori clinici del territorio i contributi della psicoanalisi, dell'*infant research* e della teoria dell'attaccamento che hanno arricchito le basi concettuali e tecniche dell'intervento con i genitori, migliorando la prevenzione e il trattamento.

## ANZIANI

È il significato stesso dell'**invecchiare** a essere cambiato negli ultimi anni: se, da un lato, la condizione anziana sembra offrire oggi inedite opportunità di partecipazione sociale, dall'altro, l'allungamento della vita media ha fatto aumentare la domanda di cura e di assistenza.

La senilità, con i suoi risvolti di deterioramento e di declino, stenta a trovare una collocazione nei nostri sistemi sociali e familiari: la sua negazione rischia così di produrre un progressivo processo di emarginazione dell'anziano non autosufficiente e di innescare un disagio generalizzato.

Anche **il mondo dei servizi** è attraversato da continui cambiamenti e da una serie di complessità determinate anche dalla difficoltà di governare quei processi di esternalizzazione, appalto e compartecipazione che prevedono il coinvolgimento di istituzioni e di organizzazioni diverse nella programmazione e nella gestione degli interventi e dei servizi.

In questo scenario, fondamentale è anche la crescita continua del numero di **lavoratrici straniere**, sia a domicilio che nelle strutture residenziali.

Occorre allora creare e diffondere strumenti che facilitino l'integrazione e, di conseguenza, dotare il sistema dei servizi pubblici e privati di competenze metodologiche e operative davvero efficaci.

L'attività di formazione appare, a tale proposito, una risorsa fondamentale per la crescita e il radicamento di una **cultura della cura** finalizzata a promuovere il benessere dell'individuo e dei sistemi familiari e a favorire il riconoscimento e la partecipazione di tutti i soggetti coinvolti.

Verranno sviluppati percorsi formativi che coinvolgeranno i diversi livelli dei servizi territoriali e delle strutture residenziali per migliorare la qualità e il governo degli interventi di tipo assistenziale (**qualificazione e regolamentazione** del lavoro di cura: Adi, Sad, Rsa, Cdi) e per fornire strumenti utili alla lettura e alla gestione dei nodi organizzativi e operativi dei servizi. Saranno inoltre offerte agli operatori chiavi di lettura capaci di intercettare i **bisogni emergenti** della popolazione anziana e della sua famiglia (vedi il progetto "Supportare lo sviluppo dei servizi agli anziani: un percorso di formazione-intervento" in questo volume).

### ● Nuove forme di domiciliarità per la popolazione anziana

L'accelerazione e l'intensificazione del processo di invecchiamento pongono la necessità di sviluppare programmi e azioni di sostegno alla domiciliarità per miglio-

rare le condizioni di accesso ai servizi favorendo la permanenza dell'anziano nel suo contesto familiare e sociale.

Da qui nasce il bisogno di organizzare **percorsi di accompagnamento e di supporto** rivolti sia all'anziano sia alla sua famiglia per aiutarli ad affrontare la progressiva perdita di autonomia (integrazione socio-sanitaria, uso delle nuove tecnologie, qualificazione del lavoro di cura, titoli sociali, emissione dei voucher sociali).

Nel biennio 2010-'11 proseguirà l'impegno formativo a favore del personale che opera con gli anziani e dei relativi servizi di appartenenza grazie a:

- proposte dedicate alle figure di coordinamento (assistenti sociali, coordinatori di SAD o di CDI, referenti di nucleo in RSA...) sull'evoluzione dell'utenza, della domanda di aiuto e delle tipologie di intervento;
- percorsi specifici per gli operatori dei servizi di sostegno alla domiciliarità (per esempio i CDI e il telesoccorso) per esplorare nuove soluzioni organizzative, relazionali e tecnologiche.

### ● **Qualificazione e regolamentazione del lavoro di cura**

Con la crescita delle lavoratrici straniere si sono ampliati gli attori coinvolti nel processo di cura: anziani, famiglie, donne immigrate, servizi sociali territoriali, sportelli immigrati, questura, prefettura, associazioni di volontariato, enti di formazione.

I servizi sociali si trovano allora a dover creare una **rete di collegamento** tra i diversi soggetti e a favorire l'incontro tra la domanda di cura delle famiglie e chi offre assistenza, facilitando la regolarizzazione e la qualificazione del ruolo professionale anche attraverso la formazione.

Nello specifico, si svilupperanno percorsi indirizzati al:

- sostegno agli operatori degli sportelli stranieri che esercitano un importante ruolo di mediazione tra le famiglie, le lavoratrici straniere, i servizi e gli enti interessati;
- supporto ai servizi sociali comunali che si trovano a svolgere un compito inedito di snodo e raccordo fra i vari enti.

### ● **Residenzialità**

Aumenta la domanda di soggetti **sempre più anziani** e con condizioni cliniche gravemente compromesse: crescono i casi di demenza senile, Alzheimer, patologie psichiatriche e persino malattie infettive. Una situazione che, sul piano assisten-



ziale, comporta la necessità di attuare interventi di sorveglianza volti a concepire lo spazio come una sorta di protesi ambientale in grado di ridurre il bisogno di controllo.

Inoltre, il prevalere di **gruppi di lavoro multietnici** produce l'esigenza di sperimentare nuove modalità organizzative e relazionali fra colleghi di pari e diverso livello.

In questo scenario è quindi fondamentale garantire percorsi formativi - per gli operatori di base e per le figure di coordinamento delle strutture residenziali - con l'obiettivo di:

- approfondire le competenze specifiche richieste ai ruoli di coordinamento (i colloqui con i collaboratori, la valutazione del personale, la trasmissione degli strumenti di lavoro...);
- affrontare l'integrazione multiculturale del personale di base e di quello sanitario per individuare dispositivi organizzativi che facilitino l'inserimento delle lavoratrici straniere;
- sostenere le componenti emotive e relazionali degli operatori, con particolare riferimento al tema della sofferenza e della morte, sia nell'interazione con gli utenti che con i colleghi e con il gruppo di lavoro;
- avviare percorsi di riflessione sulla dialettica tra servizi, ospiti e famiglie;
- conoscere le normative vigenti in campo socio-sanitario (registrazione dei dati nelle cartelle, PAI, PEI, trattamento delle salme...);
- aggiornarsi sulle caratteristiche cliniche, terapeutiche e assistenziali delle patologie degenerative e delle malattie infettive.

### ● **Aspetti relazionali nell'accompagnamento alla morte**

Nella moderna cultura occidentale il nascere e il morire sono diventati perlopiù eventi sanitari che si consumano - quasi sempre - in strutture ospedaliere o a carattere socio-sanitario come le case di riposo. La morte, spesso spettacolarizzata dai media, viene però taciuta come un intramontabile tabù.

È in questo silenzio generale che gli operatori sanitari e socio-assistenziali devono imparare a gestire sentimenti come la perdita, la frustrazione, il dolore... Perché il lutto e la sua elaborazione non riguardano solo le persone assistite ma anche i curanti.

La formazione può diventare allora uno strumento fondamentale per aiutarli a fron-

teggiare questo processo, per **tutelarsi dagli stress eccessivi** e per aprirsi alla relazione con l'altro: uno spazio dove confrontare esperienze e affinare le capacità di "stare" nella relazione senza sentirsi sopraffatti o "anestetizzati" con il rischio di *burnout*.

### ● **La dimensione creativa nel lavoro con gli anziani**

La creatività viene di solito considerata una prerogativa delle persone di genio, degli artisti o dei bambini, mentre si tratta di una disposizione presente, anche se in grado diverso, in ciascuno di noi: è un'abilità che tutti esercitiamo nell'affrontare i **cambiamenti dell'esistenza quotidiana**.

Dopo i 60 anni, in particolare, abbiamo bisogno di pensieri, fantasie e modi nuovi per trovare, di volta in volta, strategie di adattamento e sopravvivenza. La dimensione creativa permette allora all'anziano di continuare a immaginare, di essere curioso, di aprirsi a una nuova progettualità, di esprimere le proprie emozioni, di rivisitare la complessità dell'esperienza di vita per influenzarla positivamente.

La formazione diventa uno strumento prezioso per coinvolgere gli operatori in un confronto con gli aspetti essenziali del processo creativo, a partire da sé e dal proprio lavoro, per migliorarne la qualità e l'efficacia.

### ● **I passaggi di informazione nei servizi agli anziani**

Un'informazione puntuale e completa rappresenta uno strumento basilare per consentire agli operatori di svolgere più consapevolmente il proprio ruolo, con ricadute positive in termini di efficacia degli interventi.

Tuttavia, gestire le informazioni non è sempre un compito facile e richiede competenze specifiche legate prima alla capacità di **osservare** e poi di descrivere in modo snello ciò che è stato osservato. Diventa necessario quindi - attraverso una serie di azioni formative mirate - imparare a **sintetizzare** in modo esaustivo i dati per stendere al meglio le consegne, elaborare testi, compilare moduli, verbalizzare gli incontri.

### ● **Auto mutuo aiuto**

Nell'ambito della promozione alla salute l'auto mutuo aiuto può costituire una nuova modalità per affrontare situazioni di sofferenza, di disagio personale e sociale, per umanizzare la cura migliorando la qualità di vita.

La **funzione dell'operatore professionale** all'interno dei gruppi di auto mutuo aiuto è però un aspetto delicato e complesso: deve riuscire a facilitare, senza forzature, i processi caratteristici del *self help*, potenziando le risorse sia dei singoli che del gruppo.

## SECONDA PARTE

### Le attività formative centralizzate

---

La formazione cercherà di far conoscere questa realtà approfondendone cultura e metodologie affinché i partecipanti arrivino a condurre e ad avviare gruppi futuri; al contempo, proporrà riflessioni e verifiche anche riguardo alla motivazione alla guida dei gruppi.



## DIPENDENZE

Dagli anni Novanta il governo degli Stati Uniti ha investito miliardi di dollari nelle **ricerche sulle neuroscienze**: gli elevati costi sociali di malattie come l'Alzheimer, la depressione e la schizofrenia giustificavano l'interesse pubblico a trovarvi un rimedio, soprattutto farmacologico.

La conoscenza in questo campo si è così sviluppata moltissimo, perseguendo sempre più l'idea che, nella vita psichica e nei meccanismi di funzionamento cerebrale, le emozioni prevalgano.

È infatti l'emozione il *pattern* principale di risposta con cui il cervello affronta qualsiasi stimolo, interno ed esterno: un'intelaiatura su base genetica che si sviluppa in seguito a una serie di *input* che la organizzano, la personalizzano e la fanno evolvere.

Un'asserzione ancora più condivisibile se pensiamo alle dipendenze: dall'uso di sostanze al gioco d'azzardo, la ragione - che spesso suggerirebbe di non cedere o di smettere - sembra qui completamente succube del desiderio.

### ● L'alcol, droga "legale"

Gli organi di informazione ci raccontano spesso vicende legate all'assunzione di alcol e ai suoi esiti pericolosi su ragazzini insospettabili e su adulti irreprensibili; frequente è il riferimento alle "stragi del sabato sera", fuori dalle discoteche, e alle misure di contrasto messe in atto.

L'alcol costituisce infatti, in ogni fascia d'età, una minaccia "legale": se è vero che, abituati fin da bambini a vederlo sulle nostre tavole, nei bar e nei supermercati, ci esercitiamo a convivervi e quindi a temerlo - e a desiderarlo - di meno, troppo spesso nei fatti non è così.

Un tema complesso che porta gli operatori di tutti i servizi sociali a dover rinnovare il proprio patrimonio conoscitivo e a uscire dagli orari e dagli spazi dei servizi per vedere che cosa accade davvero, con l'obiettivo - ambizioso ma non impossibile - di inventare **nuove strategie e nuovi metodi** per sottrarre chi ne abusa al fascino della sostanza.

### ● Dipendenze non da sostanze

Non sono solo le sostanze a creare dipendenza: molti comportamenti provocano, nel cervello, modificazioni neurochimiche analoghe a quelle indotte dall'alcol e da vari tipi di droghe.

Da anni ormai si è riconosciuta la patologia legata alla dipendenza da internet (IAD, *Internet Addiction Disorder*), dal gioco d'azzardo (*Pathological Gambling*), dagli

acquisti compulsivi (*Compulsive Buyers*), dal rischio (*Risk Addiction*), dall'esercizio fisico (*Exercise Addiction*), addirittura dal lavoro (*Workaholic* o *Workaddiction*) e dal sesso (*Sexual Addiction*). Quest'ultima, in particolare, comporta notevoli ripercussioni: importanti sono i costi sociali diretti e indiretti, come i danni economici e relazionali; elevata l'esposizione al rischio di commettere reati. Non solo quindi una rilevanza clinica, ma anche socio-giuridica e criminologica, che ha portato a numerosi interventi legislativi: dalle riforme normative in tema di violenza sessuale e di sfruttamento della prostituzione minorile alla disciplina sulla pedopornografia, ai recenti provvedimenti sugli atti persecutori.

### ● Il ruolo della legislazione

La legislazione nel campo delle dipendenze è ormai **ampia e potenzialmente abbastanza efficace**: ricordiamo il dpr 309/90, in particolare l'art. 75 e le sue modificazioni (il cambiamento più recente è il cosiddetto "pacchetto sicurezza" del 2009), che norma le sanzioni relative a patente, porto d'armi, passaporto, permesso di soggiorno, detenzione di sostanze stupefacenti per uso personale, e l'art. 73, che riguarda la detenzione per uso non esclusivamente personale, la cui attuale applicazione ha avuto ricadute importanti sull'operatività dei servizi. Vi sono poi la normativa che riguarda le "procedure per gli accertamenti sanitari di assenza di tossicodipendenza o di assunzione di sostanze stupefacenti o psicotrope" nei lavoratori con mansioni che comportano particolari rischi per la sicurezza e l'incolumità (l'ultimo provvedimento in questo campo è del 2008) e, non ultime, le complesse disposizioni di legge sul codice della strada.

Un variegato quadro normativo che mette spesso gli **operatori in difficoltà** per il loro doppio ruolo, a tutela dell'utente e della collettività; per la compatibilità con le scelte terapeutiche; per la necessità di orientarsi fra norme a volte contraddittorie (si pensi alla normativa sulla privacy o sul reato di clandestinità e all'eccessiva rigidità rispetto a situazioni umane, sociali, familiari che avrebbero bisogno di interventi meno duri e più costruttivi).

Per questo, la distanza tra sistemi diversi (quello della cura e quello della pena), storicamente e culturalmente separati, dovrebbe essere in qualche modo mediata e ricomposta, anche attraverso soluzioni operative.

### ● Operatori in gruppo

Sono così ampie le possibilità di *addiction* offerte dalla società contemporanea - che le condanna con una mano, per poi porgerle con l'altra - da far sentire gli operatori che se ne occupano spettatori di un mondo in cui le proposte, le strategie, le seduzioni, le tecnologie legate alle dipendenze mutano più in fretta della conoscenza scientifica, della legislazione, dell'organizzazione dei servizi socio-sanitari.



Non è facile occuparsi di chi consuma sostanze, o di chi è succube di un comportamento di dipendenza, senza quasi odiarlo. Non solo ci sfida e ci disprezza perché non cediamo alla stessa tentazione: ne accetta pure gli inevitabili danni su chi gli sta vicino (quindi, anche su di noi).

Per questo nessun operatore sociale e sanitario può lavorare da solo: la **necessità di confronto e di sostegno reciproco** è molto intensa, ancor più quando i sentimenti sono negativi o il timore è grande o la responsabilità schiacciante.

È importante allora appropriarsi di tecniche specifiche centrate sull'équipe e sul **gruppo**, uno strumento tanto potente quanto vantaggioso, anche in termini di costi: la DBT, *Dialectical Behavior Therapy* - o TDC, Terapia Dialettico Comportamentale - di Marsha Linehan per affrontare il paziente "difficile", il cosiddetto *border-line*; il metodo di Mario Buchbinder - che a Buenos Aires ha lavorato con le madri di Plaza de Mayo - per trattare individui che hanno affrontato dolori personali e sociali estremi.

## DISABILITÀ

Le realtà dei servizi alla persona sono da anni in notevole cambiamento: da un lato, si rincorrono standard organizzativi di tipo aziendale per ottimizzare le risorse e le logiche di processo (tecnologie informatiche, misura dei risultati, attenzione al mercato); dall'altro si cerca di dare sempre più spazio a principi fondamentali come la dignità dell'essere umano.

Nel campo della disabilità, in particolare, si è raccolta la sfida di fondare le nuove "imprese sociali" su professionisti capaci non solo di prendersi cura con competenza della persona fragile, ma anche di riflettere su un proprio e consapevole modello di **cultura della cura**. L'operatore non può più limitarsi a una conoscenza solo tecnica e deve essere in grado di leggere contesti sociali più ampi lavorando sulle proprie competenze educative e relazionali e partecipando attivamente alle scelte politico-sociali a favore della disabilità.

Basilare appare quindi il ruolo della formazione nel sollecitare a riconoscere nell'esperienza professionale di ciascuno la possibilità di valorizzare l'altro, recuperando i propri spazi simbolici, arricchendo il proprio immaginario, imparando a confrontarsi con le emozioni e con il corpo.

### ● **Disabilità e territorio**

Servizi Formativi all'Autonomia, Centri Diurni Disabili, Centri Socio Educativi, Servizi Residenziali accolgono quotidianamente una domanda impegnativa e complessa che richiede capacità di vedere e trattare **una pluralità di aspetti**: la tutela della salute psicofisica, la conquista di migliori livelli di autonomia, l'espressione della soggettività, la possibilità di vivere relazioni interpersonali significative nel proprio contesto.

Per affrontare un compito così delicato, i servizi devono elaborare, affinare e rivedere continuamente ipotesi di lavoro, metodologie e prassi operative componendo le esigenze dei propri ospiti con mezzi adeguati a garantire qualità e dignità di vita.

Oltre alle risorse interne, hanno la necessità di individuare e coinvolgere **attori esterni**, soprattutto volontari.

I percorsi formativi proposti si propongono quindi di arricchire i quadri di riferimento e di affinare azione e metodi dei responsabili e degli operatori dei servizi, affinché costruiscano interventi educativi basati sulla relazione cooperativa con il territorio.

### ● **La persona-educatore**

Preparato sul piano teorico a svolgere le proprie mansioni, l'educatore si trova però

spesso in difficoltà una volta inserito nell'operatività dei servizi: una *impasse* emotiva che i vincoli tecnici e professionali del lavoro non sempre riescono ad arginare portandolo col tempo verso una deriva motivazionale e una cronicizzazione operativa.

Una proposta formativa davvero efficace non può allora prescindere da una **riflessione profonda** sui grandi temi essenziali che l'incontro quotidiano con la disabilità fa emergere: il senso del limite, la costante tensione tra il desiderio di superarlo e la capacità di accettarlo, la diversità, il concetto di progetto di vita, il soddisfacimento dei bisogni, l'idea di benessere.

Da ciò deriva l'esigenza di vivere esperienze formative innovative, centrate non solo sull'apprendimento teorico ma su un processo di cambiamento più ampio e consapevole che, utilizzando i linguaggi propri delle arti, chiami in causa il corpo, le emozioni e la creatività per rinnovare l'agire quotidiano, sostenere la motivazione, fornire spunti costruttivi. Solo l'educatore che si permetterà di cambiare, infatti, diventerà portatore di **nuovi progetti e azioni** facendosi anche portavoce di un'analisi interna alla società perché si interroghi, riconosca e superi i propri handicap e le proprie debolezze.

### ● **Il ruolo educativo nei servizi rivolti a persone con disagio o disabilità psichica**

Cosa significa educare persone con patologie che non consentono evoluzioni positive certe o che conoscono addirittura andamenti involutivi? Come si bilanciano educazione e lavoro di cura? Quale ruolo assume l'educatore? Come si integra con le altre figure?

In ogni ruolo professionale si stabilisce un difficile equilibrio tra immedesimazione e distanza: non basta conoscere bene la propria parte, ma serve anche l'accordo con gli altri attori (équipe educativa e non solo) e con la compagnia di teatro stabile in cui si opera (logiche e regole dell'organizzazione che eroga il servizio).

I percorsi formativi potrebbero rappresentare allora un momento di riflessione sul significato del lavoro educativo nell'ambito del disagio psichico, con una particolare attenzione all'analisi delle esperienze concrete dei partecipanti così da arrivare a metterne a fuoco elementi utili e criticità.

### ● **Disabilità e tempo libero**

Un corretto approccio alla qualità della vita della persona disabile non può prescindere dall'organizzazione di attività per il tempo libero e dal diritto di tutti a potervi accedere.



Parallelamente, l'elevato numero di organizzazioni – oltre 130 nella recente mappatura curata dalla Provincia di Milano - e l'attenzione sempre crescente attorno al tema fanno ipotizzare un bacino notevole di operatori interessati ad approfondire questo tipo di tematiche.

Saranno quindi avviati percorsi formativi condotti da esperti, incentrati sull'idea fondamentale di tempo libero come **tempo di relazione**.

### ● **Autismo e formazione *in service***

I progetti formativi *in service* consentono ormai da anni alla Provincia di Milano di rispondere al bisogno di garantire percorsi multi-professionali e multi-istituzionali.

Nello specifico della presa in carico integrata delle persone affette da autismo, nello scorso biennio è stato avviato un progetto con il coinvolgimento diretto della **ANGSA Lombardia**, un'associazione che raggruppa familiari di persone con autismo.

Si tratta dell'unica esperienza sperimentale *in service* realizzata in Italia e si avvale dell'apporto di esperti qualificati riconosciuti a livello nazionale. Un successo documentato anche dall'articolo che verrà pubblicato nel primo numero del 2010 della rivista **“Autismo e disturbi dello sviluppo”**, Edizioni Erickson.

Nel prossimo biennio continueranno quindi le iniziative formative dedicate ai dirigenti dei servizi della rete *in service*, agli operatori e alle famiglie.

È prevista inoltre la realizzazione di una ricerca sull'efficacia applicativa della formazione *in service* in collaborazione con l'**università IULM** di Milano.

### ● **Progettare i servizi alla disabilità**

Gestire i servizi, pianificare la progettazione, implementare nuove attività sono competenze sempre più indispensabili per il lavoro educativo o di coordinamento dei servizi. Appare necessario quindi avviare percorsi formativi destinati a sviluppare abilità specifiche per l'elaborazione e la gestione di progetti, la valutazione delle opportunità offerte dai bandi finanziati, la misurazione delle ricadute sull'organizzazione, i possibili vantaggi sul piano strategico e pratico.

Gli operatori riceveranno **strumenti concettuali e concreti** utili a strutturare in modo nuovo il proprio lavoro ampliando i presupposti stessi della propria cultura professionale.

### ● **La disabilità sensoriale**

Dopo la sperimentazione avviata con sette ambiti territoriali sul percorso di qua-

lificazione degli interventi a favore dei disabili sensoriali, nella programmazione del prossimo biennio sono previste azioni formative per sostenere e promuovere la qualificazione professionale degli **assistenti alla comunicazione**.

In particolare, verranno programmate iniziative con una prima fase di formazione di base per tutti gli operatori interessati e una successiva con percorsi differenziati sulla base delle diverse categorie di utenza.

Saranno coinvolte anche le università milanesi, che contribuiranno a delineare un profilo professionale e formativo per gli assistenti alla comunicazione.

### ● **Lavorare con la disabilità: l'ortoterapia**

Recuperare il rapporto con la terra e con i ritmi della natura è fondamentale per le persone con disabilità fisica e psichica, così come per i disabili sensoriali. L'orto-giardino-terapia permette di coinvolgerli nella conoscenza del mondo vegetale e delle piante, delle loro proprietà e dei loro utilizzi, in una dimensione di **gruppo** attenta alle caratteristiche e alle preferenze dei singoli.

Le iniziative comprenderanno anche attività di **laboratorio** (raccolta, essiccazione, lavorazione e trasformazione delle erbe aromatiche, preparazione di prodotti per il benessere, impiego delle erbe in cucina).

## INTEGRAZIONE SOCIALE

Dagli anni Ottanta la Lombardia è stata sede di un vasto **flusso immigratorio**: prima in prevalenza uomini impiegati nell'industria manifatturiera, poi donne destinate ai servizi di cura alla persona, di custodia e di pulizia, infine famiglie. Un fenomeno, stimolato dalle sanatorie del 1998 e del 2002 e dagli ultimi provvedimenti di regolazione dei flussi, che ha determinato una sorta di riequilibrio tra sessi e tra single e famiglie (oggi, nel comune di Milano, il 46,9% del totale dei residenti stranieri è costituito da donne e un minore su cinque è figlio di immigrati).

È venuto così a crearsi uno scenario tanto articolato quanto complesso che ha sensibilmente mutato la morfologia della popolazione del nostro Paese e, in particolare, del territorio lombardo (la Provincia di Milano occupa il secondo posto, dopo Roma, per numero di immigrati regolarmente soggiornanti).

È cambiata anche l'**area di emarginazione** sociale, costituita sempre più da stranieri esposti al rischio di isolamento e di illegalità, oltre che da persone senza fissa dimora, tossicodipendenti ed ex tossicodipendenti, malavitosi, detenuti ed ex detenuti e, infine, dai "nuovi poveri", ovvero persone che sono passate, per eventi diversi, da uno stato d'integrazione a uno di degrado sociale ed economico.

Un panorama particolareggiato che ha ricevuto dal legislatore e dalle diverse azioni di governo un **riscontro normativo** altrettanto variegato.

A fronte di un quadro così complesso e in perenne evoluzione, gli operatori sociali e socio-sanitari devono possedere una conoscenza di base dei diversi **contesti normativi e amministrativi** in materia di immigrazione e di integrazione sociale, al fine di valorizzare il concetto di "diversità" come risorsa.

### ● **Le normative e le circolari di riferimento in materia di immigrazione e la loro applicazione**

L'insieme delle norme giuridiche che disciplina l'immigrazione è in continua evoluzione ed è oggetto di una ricca produzione di decreti e di circolari di chiarimento e di adeguamento, rispetto sia alle direttive comunitarie, sia alla produzione giurisprudenziale dei tribunali e delle corti supreme, sia alle corrette prassi di applicazione.

L'ingresso in Italia e l'acquisizione del permesso di soggiorno sono, infatti, il primo passo di un percorso di integrazione per ogni cittadino straniero.

La recente regolarizzazione di colf e badanti, come già accaduto nel 2002, comporterà non solo l'emersione dall'irregolarità di migliaia di stranieri ma anche la modifica della loro condizione giuridica, diventando portatori di diritti e doveri. A loro volta attiveranno nuove procedure di iscrizione anagrafica ai comuni, ricon-

giungimenti familiari e inserimenti a scuola dei loro figli.

La normativa sull'immigrazione ha poi subito recenti modifiche a seguito della legge 15 luglio 2009 n. 94, che ha introdotto il reato di immigrazione clandestina e inciso su altri fattori (dai ricongiungimenti ai rinnovi, alla cittadinanza).

Da qui la necessità di un aggiornamento costante e di una formazione sempre più dettagliata degli operatori che lavorano con gli stranieri perché acquisiscano adeguati strumenti di orientamento normativo.

In particolare:

- **regolarizzazione colf e badanti**

*le procedure e i riferimenti della regolarizzazione 2009, i principali elementi normativi e le circolari esplicative di riferimento; le risposte delle istituzioni, le tempistiche e gli effetti. Si prevede anche la partecipazione di questura e prefettura.*

- **nuovi cittadini**

*l'ingresso in Italia (presupposti e procedure per la richiesta di visto); il soggiorno in Italia (requisiti, diritti e doveri nascenti dalla presenza regolare sul territorio); i permessi di soggiorno CE per soggiornanti di lungo periodo, la direttiva europea e la condizione nei diversi Paesi; l'acquisto della cittadinanza per residenza e i nuovi diritti; la giurisprudenza e l'analisi delle prassi locali.*

- **cittadinanza**

*la cittadinanza per filiazione (trasmissione della cittadinanza ai discendenti di cittadini italiani); la cittadinanza per residenza (acquisto della cittadinanza per chi risiede in Italia dalla nascita e per chi vi abita da 10 anni e altri casi previsti dalla legge); la cittadinanza per matrimonio; diritti e doveri del cittadino italiano e dei suoi familiari; giurisprudenza e prassi locali.*

- **Progetto di formazione sul tema della tratta**

La Provincia di Milano è titolare del **numero verde** per il sostegno alle vittime di tratta per sfruttamento sessuale, da lavoro, da accattonaggio e da economie illegali.

Il progetto è patrocinato e finanziato dal Dipartimento delle pari opportunità, è attivo su tutto il territorio nazionale con 14 **postazioni** locali e una centrale; la titolarità di ciascuna postazione è affidata a un ente locale che sceglie di gestirla direttamente o di affidarla a cooperative o ad associazioni.

Nel corso dell'esperienza maturata è risultato fondamentale realizzare interventi

che possano facilitare l'emersione delle varie forme di sfruttamento e rafforzare la nascita di **reti territoriali** tra le istituzioni coinvolte (magistratura, questura, carabinieri, polizia municipale, servizi socio-sanitari).

È importante inoltre fornire agli operatori una **formazione permanente** che approfondisca sia la conoscenza del fenomeno sia le possibili azioni a sostegno delle vittime (in particolare, riguardo alle modalità di tutela, di reinserimento sociale o, nel caso di stranieri, di eventuale rimpatrio).

La formazione dovrebbe quindi focalizzarsi sulle seguenti tematiche:

- apparato legislativo;
- conoscenza del fenomeno;
- metodologia di intervento;
- modalità di raccordo istituzionale e territoriale;
- interventi in favore delle vittime.

### ● **Famiglie migranti: convivenza e conflitto nelle città multietniche**

La ricostruzione dell'unità familiare da parte dei migranti è uno dei passaggi fondamentali nel processo di radicamento nel Paese di accoglienza: non un semplice trasferimento logistico, bensì un **mutamento simbolico** in cui entrano in gioco i rapporti tra i sessi e le generazioni, il riconoscimento del ruolo genitoriale, la percezione di lontananza, lo spaesamento e l'isolamento dei figli, la creazione di una nuova identità, le reti di supporto.

Un processo che reinterpreta il territorio urbano e che può indurre nella comunità residente il timore di "sentirsi invasi". Qui deve lavorare la formazione, al fine di disinnescare stereotipi e pregiudizi per generare processi di condivisione e di integrazione anche attraverso pratiche di mediazione.

### ● **Minori stranieri: minori non accompagnati**

L'Italia, come le altre nazioni europee, è interessata da un'immigrazione abbastanza consistente di minori non accompagnati, ossia di minori e di adolescenti che si trovano nel nostro Paese senza genitori o altri adulti che se ne assumono la responsabilità legale. Si tratta di un **fenomeno complesso** e a rischio di risvolti drammatici come lo sfruttamento, l'emarginazione e il calpesta dei diritti fondamentali.

Per orientare gli interventi della rete dei servizi, è indispensabile allora una lettura integrata delle norme che regolano gli istituti di tutela applicabili ai minori e che disciplinano l'immigrazione.

L'intervento formativo deve aiutare a:

- leggere la condizione giuridica dei minori stranieri a favore dei quali sia intervenuto un provvedimento dell'autorità amministrativa, del tribunale per i minorenni o del giudice tutelare;
- gestire le problematiche connesse all'applicazione della disciplina sui permessi di soggiorno a chi sia oggetto di una presa in carico sociale, educativa e giudiziaria.

### ● **Non più da soli: l'impegno delle comunità locali per i minori non accompagnati**

Il progetto intende offrire ai servizi e alla realtà del territorio le conoscenze e le competenze necessarie alla gestione dei casi che coinvolgono minori stranieri non accompagnati, mettendo anche a disposizione risorse utili a costruire una modalità condivisa di presa in carico e una supervisione su situazioni particolarmente complesse.

Verrà inoltre promossa la nascita di una rete stabile di collaborazione interistituzionale fra soggetti pubblici e organizzazioni del Terzo settore.

### ● **Dal multiculturalismo al *diversity***

Gli studiosi che si occupano della relazione tra culture diverse sono concordi sull'uso del termine statunitense *diversity*, di cui è difficile fare una traduzione senza perdere l'ampiezza del significato e le sfumature culturali.

Si tratta di porre l'accento sul **riconoscimento** e sulla **valorizzazione della differenza** (sia essa nazionale, regionale, etnica, culturale, di genere, di classe, religiosa, generazionale o lavorativa) facendo emergere e coltivando le abilità emotive, cognitive e comportamentali che aiutano le persone a comprenderla. Con questa nuova prospettiva si connettono tutte le parti in gioco, si aprono spazi di dialogo, di conoscenza reciproca, dando vita a una collaborazione positiva che valorizza i singoli all'interno di un'organizzazione.

La **comunicazione interculturale**, nella sua accezione più ampia, insieme a percorsi di formazione sulla **gestione delle organizzazioni complesse** e sulla **valorizzazione delle risorse umane** possono costituire il connubio vincente per chi lavora nel sistema dei servizi alla persona.

### ● **Le nuove povertà: lavorare con soggetti a rischio di emarginazione sociale**

I mutamenti socio-economici in atto hanno contribuito ad allargare la fascia di popolazione esposta al rischio di marginalità sociale; i servizi e gli interventi di prima

accoglienza registrano **nuove tipologie di utenza e domande di aiuto**: se fino a qualche tempo fa era possibile descrivere la marginalità sociale facendo riferimento a categorie precise (i migranti deboli, i portatori di patologie psichiatriche, i tossicodipendenti, i senza dimora...), oggi si parla di una condizione più ampia che coinvolge potenzialmente tutti coloro che, all'interno di un contesto socio-economico e relazionale definito, sono a rischio di esclusione sociale.

Gli interventi di natura sociale, promossi e offerti dalle strutture del privato sociale, prevedono diverse azioni quotidiane (dalla somministrazione di pasti all'assistenza medico-sanitaria, dalle consulenze legali all'orientamento ai servizi).

Uno scenario che deve arricchirsi di percorsi formativi dedicati agli **operatori professionali** e ai **volontari** che, a diverso titolo, rivestono ruoli organizzativi e di coordinamento nelle proprie associazioni o, come spesso accade, a operatori qualificati (assistenti sociali, medici, psicologi...) che prestano la loro azione in maniera volontaria e gratuita.

### ● **Parla con lui: formazione e sensibilizzazione per gli operatori**

Il progetto promuove momenti e incontri formativi sulla violenza di genere rivolti a diverse figure professionali.

Grazie a formatori esperti nel **trattamento delle condotte lesive e violente** (reati sessuali, maltrattamenti e molestie assillanti) si svilupperà un modello di prevenzione del fenomeno che passi anche attraverso l'intervento con la vittima e con il reo. Queste le tappe fondamentali:

- incontrare i responsabili e i referenti dei comuni e dei piani di zona, presentando il lavoro svolto e le ipotesi di intervento;
- proporre tavoli preliminari interistituzionali con i rappresentanti delle realtà e delle risorse del territorio (forze dell'ordine, associazioni di volontariato, servizi territoriali, figure istituzionali) per raccogliere la domanda;
- svolgere incontri formativi per illustrare i fattori predittivi e di rischio della violenza di genere, le caratteristiche degli autori e le modalità di intervento, sviluppare un linguaggio comune in tema di prevenzione e presa in carico delle condotte lesive e violente;
- favorire la costruzione di reti di intervento e di prassi operative efficaci sulla base dell'esperienza maturata;
- organizzare una rete permanente di intervizione e consulenza per la prevenzione e il trattamento della violenza di genere.







**TERZA:**  
**LA FORMAZIONE  
TERRITORIALE**

## Comune di Milano e Asl Città di Milano

*Le azioni formative che la Provincia di Milano svilupperà con il Comune di Milano e con l'Asl Città di Milano, attueranno gli accordi previsti nel Piano di zona degli interventi e dei servizi sociali per il triennio 2009-'11: priorità e interessi che trovano rispondenza anche nei progetti presentati nella prima parte di questo Piano (dal custode sociale alla prevenzione del disagio adolescenziale, agli strumenti di governo nell'accesso ai servizi).*

*Gli ambiti dell'intervento formativo saranno dettagliati negli accordi di programma con un'attenzione particolare all'area di promozione della salute e degli stili di vita, dei minori e degli adolescenti, degli anziani, della disabilità e delle dipendenze.*

### POLITICHE SOCIALI E ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

#### ● **Alla ricerca di un modello gestionale per l'avvio di uno sportello unico di accesso**

Un percorso formativo per connettere le diverse componenti sociali e la Pubblica Amministrazione che quotidianamente incrociano la domanda del cittadino e lo orientano verso i servizi esistenti.

Obiettivo: lavorare in forma integrata e sinergica per rispondere ai nuovi bisogni sociali e socio-sanitari.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Cinisello*

#### ● **La progettazione pedagogica alla luce dei nuovi orientamenti e delle nuove pratiche educative**

Un percorso formativo per individuare riferimenti teorici condivisi tra gli operatori di servizi diversi, pubblici e del privato sociale.

Obiettivo: costruire un progetto pedagogico coerente da condividere anche con le famiglie del territorio attraverso la narrazione e la documentazione delle esperienze educative vissute.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Sesto San Giovanni*

## FAMIGLIE, MINORI E GIOVANI

### ● **Il supporto alla funzione genitoriale nella relazione di aiuto**

Un corso-laboratorio per riflettere sulla genitorialità positiva e sulle potenzialità di aiuto da parte degli operatori dei servizi territoriali rivolti alle famiglie.

Obiettivo: promuovere una maggiore consapevolezza dell'essere genitori.

*Ente richiedente: Milano*

### ● **Costruire comunicazioni efficaci nelle relazioni tra adulti al nido**

Un percorso formativo per riflettere sull'avvio del sistema integrato di offerta dei servizi rivolti alla prima infanzia sul territorio cittadino.

Obiettivo: approfondire le conoscenze e le competenze su alcuni strumenti comunicativi come il colloquio, l'assemblea, la documentazione, lo scambio quotidiano fra educatore e genitore.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Cinisello*

### ● **Avvio del Servizio Affidi di Ambito: un percorso congiunto per la costruzione di una cultura comune di riferimento**

Un progetto per analizzare e condividere la metodologia e i significati del nuovo servizio di affido.

Obiettivo: acquisire gli strumenti per costruire una cultura comune tra la famiglia affidataria e quella di origine per il benessere dei minori.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Sesto San Giovanni*

### ● **Integrazione socio-sanitaria: un percorso integrato per rispondere ai bisogni dei minori e delle loro famiglie**

Un percorso formativo per approfondire tematiche come le separazioni conflittuali, il sostegno alla coppia genitoriale, i rapporti con l'autorità giudiziaria.

Obiettivo: promuovere il confronto tra gli operatori - diversi per ruolo, appartenenza, compiti e vincoli istituzionali - che si trovano a operare o a condividere progetti a sostegno dei minori e delle loro famiglie.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Sesto San Giovanni*

## ANZIANI

- **La comunicazione verbale e non verbale nel lavoro di rete con i centri socio-ricreativi**

Un percorso formativo per migliorare la relazione all'interno e all'esterno del servizio attraverso nuovi strumenti comunicativi.

Obiettivo: rinforzare il senso di appartenenza degli operatori dei centri ricreativi per anziani ai servizi e al territorio.

*Ente richiedente: Milano*

## Ambiti territoriali e Asl Milano 1

### POLITICHE SOCIALI E ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

#### ● **Armonizzare obiettivi strategici e declinazioni operative**

Un corso per rafforzare il confronto tra i componenti dell'assemblea dei sindaci, il tavolo tecnico e l'ufficio di piano, gestito dall' Azienda Sociale.

Obiettivo: migliorare il servizio ai cittadini analizzando le funzioni e i ruoli di soggetti di diversa provenienza e ottimizzando scelte strategiche e declinazioni operative.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Castano Primo*

#### ● **Progettare la tutela del minore**

Un corso di cinque giornate per affrontare i nuovi significati e i conseguenti interrogativi del lavoro di tutela del minore: la condivisione delle diverse prassi - operative, organizzative e istituzionali - per la presa in carico e le difficoltà di comunicazione tra operatori e servizi. Interverranno alcuni esponenti dei servizi territoriali, dei servizi sociali dell'area penale e operatori specializzati nell'area socio-sanitaria.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Rho*

#### ● **Infanzia in rete**

Un percorso formativo per fornire strumenti e prassi operative destinati a una gestione articolata dei servizi all'infanzia.

Obiettivo: favorire l'integrazione tra asili nido e servizi alla prima infanzia, sia pubblici che privati. Il tavolo di lavoro sarà costituito da figure di coordinamento degli asili nido.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Rho*

#### ● **Percorso formativo per la redazione del Piano zonale prima infanzia**

Un laboratorio formativo per fornire le competenze utili alla stesura del Piano zonale prima infanzia.

Obiettivo: valorizzare le potenzialità di questo strumento nel pieno rispetto delle indicazioni regionali.

*Ente richiedente: Ambiti territoriali di Garbagnate*

### ● **Governare i servizi domiciliari per la non autosufficienza**

Un percorso formativo per approfondire il tema dell'assistenza alla terza età.

Obiettivo: migliorare la conoscenza degli aspetti relazionali, tecnici, operativi e legislativi in materia.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Garbagnate*

## **FAMIGLIA, MINORI E GIOVANI**

### ● **Bambini e bambine nel primo anno di vita**

Un corso per individuare e affrontare i principali problemi dei bambini da 0 a 1 anno.

Obiettivo: rispondere sempre meglio alle esigenze emerse nelle precedenti edizioni, con particolare attenzione all'accoglimento e all'azione in sinergia con i genitori.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Garbagnate*

### ● **Dalla conoscenza del bisogno all'ipotesi di lavoro: la condivisione di un linguaggio**

Un percorso formativo per individuare strumenti comuni tra gli operatori di consultori familiari, UONPIA, CPS, servizi sociali comunali, tutela dei minori afferente all'Azienda sociale del distretto di Rho.

Obiettivo: rafforzare tanto la lettura del bisogno quanto i successivi interventi.

*Ente richiedente: Asl 1*

### ● **Le seconde adozioni e le adozioni di fratelli**

Un percorso formativo costruire la valutazione partecipata delle famiglie che presentano domanda di adozione.

Obiettivo: acquisire criteri di valutazione aggiornati e indicazioni utili per gestire le seconde adozioni e le adozioni di più fratelli nel medesimo procedimento.

*Ente richiedente: Asl 1*

### ● **L'esperienza dei bambini migranti, ovvero la percezione della propria identità tra memoria e oblio**

Un percorso formativo per esplorare i meccanismi della percezione del proprio "io" nei bambini migranti.

Obiettivo: approfondire il tema della migrazione, intesa anche come adozione internazionale.

*Ente richiedente: Asl 1*

● **La presa in carico degli adolescenti a rischio nel castanese: sviluppo di competenze per l'attivazione della rete dei servizi**

Un percorso formativo in 6 incontri (24 ore complessive in sessioni da 4) per promuovere la comunicazione e la collaborazione tra le diverse realtà che si occupano di adolescenti nel distretto di Castano Primo (CPS, NPI, CF, SERT, NOA, educativa minori, servizi sociali e di tutela dei minori, CAG, sportelli psicologici...).

Obiettivo: stimolare un lavoro di rete che consenta sinergie tra servizi di livello primario e secondario.

*Ente richiedente: Ambiti territoriali di Castano Primo*

## INTEGRAZIONE SOCIALE, IMMIGRAZIONE

● **Semantica dei percorsi migratori**

Un percorso formativo per avvicinarsi alla condizione femminile e minorile in culture diverse dalla nostra.

Obiettivo: migliorare i servizi offerti a un'utenza sempre più numerosa di famiglie immigrate per un'assistenza davvero efficace e consapevole.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Castano Primo*

● **L'accoglienza della famiglia straniera**

Un percorso formativo per analizzare visioni e proposte che facilitino l'inserimento nel nostro Paese di famiglie non italiane.

Obiettivo: raggiungere una modalità condivisa d'approccio tra servizi sociali, sanitari e del privato sociale.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Abbiategrasso*

## ANZIANI

- **L'assistenza agli anziani non autosufficienti: progetto di formazione per l'ambito territoriale di Legnano**

Un intervento articolato in gruppi di lavoro e in laboratori tematici per sondare la realtà del territorio nell'assistenza agli anziani non autosufficienti.

Obiettivo: raggiungere una conoscenza precisa dei bisogni delle famiglie e valutare le reali possibilità di collegamento tra i servizi.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Legnano*

## DIPENDENZE

- **La terapia dialettico-comportamentale per la gestione e la cura del paziente *borderline***

Un corso per condividere la metodologia della “terapia dialettico-comportamentale”, ritenuta idonea alla diagnosi e al trattamento dei pazienti *borderline*, anche in “doppia diagnosi”.

Obiettivo: imparare a gestire, rispetto alla patologia da dipendenza, il continuo aumento di questi disturbi psichiatrici grazie anche a una migliore integrazione fra i servizi socio-sanitari.

*Ente richiedente: Asl 1*

- **Le dipendenze patologiche: tra tutela individuale e tutela collettiva**

Un percorso formativo comune tra i servizi dell'area sanitaria, sociale e amministrativa per capire l'evoluzione del fenomeno delle dipendenze, sia negli aspetti legislativi che nelle ricadute sulla sicurezza dei cittadini.

Obiettivo: approfondire queste tematiche e i loro risvolti sull'operatività.

*Ente richiedente: Asl 1*



## DISABILI

### ● **Aspetti generali del sistema ICF e utilizzo dello strumento nell'esperienza operativa dei Servizi.**

L'organizzazione Mondiale della Sanità ha pubblicato la “Classificazione internazionale del funzionamento, della salute e della disabilità”. L'ICF è riconosciuto da 191 Paesi come il nuovo strumento per descrivere e misurare la salute e la disabilità delle popolazioni e rappresenta un modello innovativo che rivoluziona il modo di definire e quindi di percepire i concetti di salute e disabilità.

Obiettivo: dare ai partecipanti criteri omogenei di valutazione per sviluppare programmi individualizzati

*Ente richiedente: Asl 1*

### ● **Il progetto di vita nella disabilità: criticità e punti di forza**

Un corso destinato agli operatori di due aree distrettuali per condividere spunti, suggerimenti, indicazioni ed esperienze sulla disabilità.

Obiettivo: ipotizzare un progetto di vita sostenibile valutandone fattibilità e impedimenti.

Nel 2010 sono previste due edizioni.

*Ente richiedente: Asl 1*



## Ambiti territoriali e Asl Milano 2

### QUALITÀ E ORGANIZZAZIONE DEI SERVIZI

- **Segretariato sociale: nuove emergenze sociali e manutenzione della rete dei servizi**

Un percorso per approfondire e strutturare la relazione tra gli assistenti sociali e gli operatori degli uffici amministrativi che si occupano di accoglienza dell'utenza.

Obiettivo: apprendere una metodologia il più possibile uniforme nella gestione del segretariato sociale a livello di ambito distrettuale.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Rozzano*

- **Condividere responsabilità nella gestione associata dei servizi**

Un corso per realizzare una gestione associata dei servizi, diffusi sul territorio secondo logiche di equità.

Obiettivo: promuovere una cultura della responsabilità condivisa tra chi opera nei servizi alla persona, sia a livello comunale che distrettuale.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Melzo*

- **Promuovere politiche di housing sociale**

Un corso per acquisire nozioni generali sulla legislazione in materia di pianificazione del territorio, strumenti di analisi della specifica realtà di ambito, modelli nazionali ed esteri.

Obiettivo: incentivare politiche di housing sociale distrettuale e interdistrettuale.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Melzo*

- **L'evoluzione dei servizi: modi e modelli culturali e organizzativi**

Un corso per apprendere abilità e metodi in grado di rispondere ai mutamenti in corso nell'ambito dei servizi socio-sanitari.

Obiettivo: fornire una visione integrata - teorica e pratica - delle più innovative metodologie della formazione, della comunicazione interna e dello sviluppo nelle organizzazioni.

*Ente richiedente: Asl 2*

## QUADRI INTERMEDI E DI COORDINAMENTO

### ● **La compartecipazione alla spesa sociale da parte degli utenti**

Un corso per focalizzare il tema della compartecipazione alla spesa sociale alla luce delle ultime sentenze e degli orientamenti legislativi recenti.

Obiettivo: rendere omogenei i criteri di accesso e di compartecipazione a livello di ambito distrettuale.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Rozzano*

## FAMIGLIA, MINORI E GIOVANI

### ● **La presa in carico integrata del minore in situazioni di pregiudizio**

Un percorso formativo curato da Asl e comuni per favorire l'integrazione degli interventi a favore dei minori soggetti a pregiudizio.

Obiettivo: promuovere lo scambio di buone prassi tra i servizi e la creazione di protocolli condivisi per la presa in carico congiunta dei minori e delle famiglie.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Rozzano*

### ● **La progettazione di interventi di gruppo**

Un percorso formativo destinato agli operatori dei consultori familiari per migliorare la capacità di formulare progetti di educazione sanitaria multidisciplinari rivolti agli adulti (genitori e insegnanti).

Obiettivo: sostenere la collaborazione tra le diverse professionalità coinvolte.

*Ente richiedente: Asl 2*

### ● **Costruzione di un gruppo di lavoro allargato in tema di minori e famiglia**

Un'iniziativa formativa per affinare i risultati del servizio di educativa territoriale ad alta integrazione realizzato da qualche anno nel territorio paullese

Obiettivo: aggiornare i principali strumenti legati alla tutela minorile migliorando l'efficacia e l'efficienza dei gruppi di lavoro.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Paullo*



## ANZIANI

### ● **Stesura e monitoraggio del progetto di intervento assistenziale**

Un corso per potenziare le competenze progettuali nell'ambito dell'assistenza agli anziani.

Obiettivo: acquisire capacità e metodologie utili alla gestione di tutte le fasi dell'intervento.

*Ente richiedente: Ambito territoriale di Rozzano*

## DIPENDENZE

### ● **Genitori con problemi di dipendenza**

Un intervento formativo in due fasi, per realizzare percorsi condivisi di valutazione della genitorialità e di formulazione di interventi integrati: il gruppo, composto da operatori dell'Asl, del privato accreditato e degli enti locali, affronterà una prima fase formativa, che diventerà poi operativa, con il supporto di incontri periodici di supervisione e di confronto con i docenti. È prevista la predisposizione di un protocollo operativo finale.

*Ente richiedente: Asl 2*

### ● **Rischi dei comportamenti di addiction (sale gioco, bingo, gioco d'azzardo, internet, ecc)**

I dati sulla dipendenza comportamentale giovanile sul territorio dell'ASL2 (raccolti dall'Osservatorio Dipendenze, dalle esperienze cliniche dei SerD, dai rilievi degli Uffici di Piano e dei Servizi Sociali Comunali) sollecitano la necessità di progettare un percorso formativo che definisca percorsi di prevenzione e di *counseling*, partendo dalle realtà di aggregazione giovanile (sale gioco, bingo, spazi dedicati nei centri commerciali...) e dai rischi ad esse connessi. L'obiettivo è creare una rete di osservazione tra tutti i soggetti dell'area sociale e socio-sanitaria che aiuti a costruire modelli operativi di progettazione e di intervento locali.

*Ente richiedente: Asl 2*

## DISABILI

### ● **Processi motivazionali e lavoro di cura: strumenti di lavoro**

Un corso per affrontare la dimensione della cura (intesa come *caring*, ovvero prendersi cura della persona per migliorarne la qualità della vita) a partire dalle realtà lavorative dei partecipanti.

Obiettivo: individuare strategie e strumenti concreti per operare al meglio.

*Ente richiedente: Asl 2*







Finito di stampare nel mese di gennaio 2010 da:  
*Signum Srl, Bollate (Mi)*