



Community Lab

Metodologia per innovare
la Pubblica Amministrazione
e agire processi collettivi

IL “WELFARE DELL’AGGANCIO” COME “ORGANIZZAZIONE EFFIMERA”

L’ALLARGAMENTO DEI CONFINI TRADIZIONALI DEI SERVIZI SOCIALI E LA
CREAZIONE DI UNO SPAZIO D’AZIONE COMUNE

Giulia Rodeschini e
Maria Augusta Nicoli



 **Regione Emilia-Romagna**




FINALITÀ DELLA RICERCA:

affrontare il tema del welfare adottando una **prospettiva organizzativa**, per cogliere nella pratica l'evoluzione della configurazione organizzativa dei welfare locali a fronte di interventi di comunità, welfare generativo e partecipativo, ecc.

a partire dalla seguente **DOMANDA DI RICERCA:**

come ri-leggere il rapporto tra l'istituzione formale deputata alla gestione e alla produzione dei servizi sociali e l'azione/partecipazione degli attori sociali non professionali, ovvero cittadini/e (e non) nel loro insieme?



Contesto della ricerca



Community Lab

Metodologia per innovare
la Pubblica Amministrazione
e agire processi collettivi

Tre livelli:

- formazione (strumenti di lettura di contesti)
- ricerca (esplorazione comune di processi di cambiamento)
- consulenza in loco e progettazione



Principi:

- Sperimentalismo circolare (Sabel, C.F. e Zeitlin, J. 2013)
- Apprendimento situato (Lave J. et al., 1984)



- nato nel gennaio 2013 a Cervia per iniziativa del Comune e della Casa della salute Isotta Gervasi
- progetto di welfare generativo volto a valorizzare le risorse comunitarie di gruppi e di singoli per una consapevolezza collettiva delle fragilità e del bisogno di benessere

La programmazione locale partecipata per un welfare di comunità (dal 2012 ad oggi; circa 25 territori)

Approfondimento [playlist Community Lab](#), sul Canale You Tube dell'ASSR, video con Patrizio Roversi

Linee Guida per la sperimentazione delle pratiche partecipative nell'ambito dei Piani di zona per la salute e il benessere sociale)

→ individuazione e sviluppo delle modalità con cui attivare le Sentinelle di Comunità nell'ambito dell'idea di Sportello Sociale Diffuso o Porte di Comunità

SENTINELLE DI COMUNITÀ, ovvero persone che quotidianamente osservano situazioni di fragilità, individuano persone con bisogni non espressi, incapaci (per ignoranza, vergogna o supponenza) di chiedere aiuto rivolgendosi ai servizi istituzionali. Il talento sociale della sentinella può essere scoperto e valorizzato in parrucchieri, estetisti, tabaccai, baristi, sacerdoti, insegnanti... singole persone.

per “agganciare” il talento sociale della sentinella di comunità alla rete di servizi istituzionale

Creazione/riconoscimento di **PORTE DI COMUNITÀ**: non uno spazio fisico, non un bancone d'attesa, quanto piuttosto uno sportello dematerializzato presente nelle case della salute, negli uffici dei sindacati, nelle aule scolastiche, negli atelier di estetica, nei negozi e nelle case dei cittadini.

(Approfondimento sul [Dossier](#) “Welfare dell'aggancio. Un'esperienza di welfare comunitario” a Cervia scaricabile dal sito dell'ASSR)



Metodologia della ricerca

Periodo: Marzo-luglio 2016

Tecniche:

Analisi documentale

2 focus group

6 interviste in profondità

Partecipanti alla ricerca:

- 8 componenti della cabina di regia del progetto (assistenti sociali, operatori/trici dei servizi...)
- 8 cittadini/e

Raccolta ed elaborazione dati:

Grounded Theory (Glaser e Strauss 1967; Charmaz 2006)

“ORGANIZZAZIONI EFFIMERE”

Lanzara G.F. (1993) *Capacità negativa. Competenza progettuale e modelli di intervento nelle organizzazioni*, Bologna: Il Mulino

Terremoto come metafora di una situazione problematica in cui si trovano i servizi sociali oggi

“un esperimento sociale non pianificato che offre opportunità di apprendimento e la possibilità di mettere alla prova non solo la capacità di resistenza umana, la prestazione delle organizzazioni, e i modelli di comportamento sociale, ma anche idee sulle organizzazioni (...)” (Ivi, p. 144)

→ **Opportunità d'azione 'liberate'**

Caratteristiche delle organizzazioni	FORMALI	EFFIMERE
Confini	Definiti	Indefiniti
Leadership	Localizzata, costante	Variabile, debole
Membership e reclutamento	Contrattuali	Permeabili, fluidi
Commitment	Esterno, ricompensa estrinseca	Interno, ricompensa intrinseca
Dimensione	Grandi organismi	Piccole unità
Struttura organizzativa	Formale, gerarchica, piramidale	Informale, etarchica, reticolare
Divisione del lavoro	Burocratica, altamente differenziata	Rudimentale, non-differenziata
Compiti	Specializzati, con elevata expertise	Non specializzati, con bassa expertise
Ruoli	Prescritti d'autorità	Auto-prescritti
Regole e procedure	Esplicite, formali, fisse, solo parzialmente internalizzate	Implicite, variabili, fortemente internalizzate
Attività	Istituzionalizzate, di routine, indotte dal dominio funzionale	Ad hoc, informali, indotte dal bisogno
Prestazioni	Misurata in termini contabili (efficienza economica)	Misurata in termini di capacità d'organizzazione (efficacia pratica)
Memoria	A lungo termine	A breve termine
Intelligenza	Globale, centralizzata	Locale, miope, distribuita
Flussi d'informazione	Prevalentemente verticali, con molti filtri	Orizzontali, senza filtri

CONFINI: uscire dalle “quattro mura degli uffici”, importanza delle “porte aperte” e dello spazio fuori dai servizi: muri da abbattere tra il “dentro” e il “fuori” e tra i diversi servizi/confini interni

STRUTTURA ORGANIZZATIVA: metafora della rete, organizzazione che predilige legami destrutturati, informali, orizzontali vs. morfologia ad albero o a piramide

Il Welfare dell'Aggancio come la cornice dentro la quale è possibile *“tessere un po' questa rete che si è dissolta”* (FG1), ricreare cioè quei legami orizzontali *“che un tempo c'erano: le persone si conoscevano, le cose succedevano per fiducia”* (I).

MEMBERSHIP E RECLUTAMENTO: “il reclutamento non avviene sulla base di un contratto e la *membership* tende ad essere aperta e permeabile (...). I membri possono liberamente entrare e uscire dal gruppo, ed eventualmente rientrare dopo esserne usciti” (Ivi, p. 171).

...

MA il Welfare dell'Aggancio è in stretta relazione, se non iscritto, in una organizzazione formale

→ **un'organizzazione effimera che vive – e convive – all'interno di un'organizzazione istituzionale, andando oltre i suoi confini e occupando spazi organizzativi altri.**

→ **andare oltre la netta divisione tra formale ed effimero dandoci lo stimolo ad interrogarci su cosa succeda nel momento in cui una parte dell'organizzazione formale/istituzionale assume delle caratteristiche tipiche di un'organizzazione effimera.**

Spostamento dello sguardo dal Welfare dell'Aggancio come fatto sociale "macro" alla sua analisi "microsociale" (*practice based studies* e paradigma dell'azione situata; Gherardi 2006; Lave 1988)

→ ogni pratica letta come "**oggetto tracciante**", ovvero "dimensione che, in un determinato contesto di cura, diventa significativa per gli attori sociali che lo popolano, ma che è marginale per le finalità formali dell'organizzazione" (Nicoli *et al.* 2015).

Ambito	Oggetti traccianti	Spazi organizzativi	Pratiche in relazione ai servizi
Terzo settore, emporio della solidarietà	Merenda itinerante	Spazio lavorativo	Intercettare e agganciare fragilità e risorse
Cura, Casa della Salute	Merenda solidale	Spazio dell'attesa	
Servizi, Condominio Solidale	Festa di vicinato	Spazio della socialità	Intercettare e comprendere bisogni
Quotidiano	Guardare con più attenzione la quotidianità	Vita quotidiana	Costruire nuove ipotesi di soluzioni
Quotidiano	Dialogare con il vicino	Casa/spazio privato	Dare valore alle risorse sociali del territorio
Quotidiano	Dialogare con il banchiere, con la parrucchiera, con la barista	Spazi terzi	

Oggetti traccianti come **elementi di connessione** che fanno parte a tutti gli effetti dell'organizzazione "servizi alla persona", pur posizionandosi fuori dai confini istituzionali tradizionali in quanto pratiche che non passano dal circuito ufficiale

Conclusioni

La prospettiva proposta permette di **andare oltre i confini del luogo fisico del servizio e di osservare l'insieme delle pratiche che abitano spazi apparentemente lontani dai servizi, ma che rientrano in un'idea di servizio esteso**, i cui confini vengono ridefiniti e vanno a coincidere con quelli della città. Non si tratta di una giustapposizione tra formale e informale, tra professionisti e non professionisti/volontari: allargando i confini come istituzione non c'è più bisogno di definire il posizionamento delle pratiche dentro/fuori l'istituzione, perché **lo sguardo è sullo spazio organizzativo occupato e vissuto, che diventa uno "spazio d'azione comune"**