



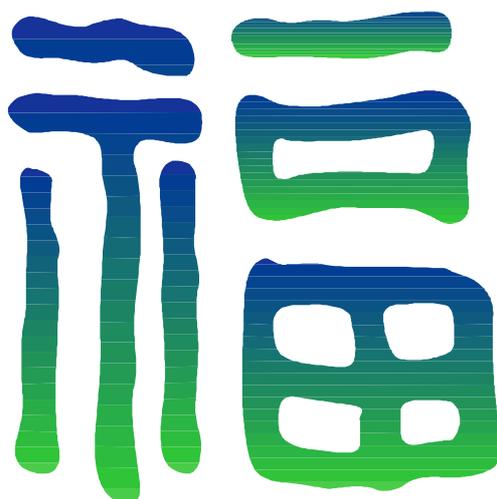
## “Strada Facendo: interventi integrati sulle povertà estreme”

Progetto Rif. PA n° 618/RER OB.3 B.1 anno approvazione 2003 Azione 20 - Aiuti alle persone

Ente Gestore del Progetto: AGEFORM – Via Bigari, 3 – 40128 Bologna

### Sottoprogetto 1

## rete e piani di zona



## territorio di ferrara

Sede di svolgimento dell'attività:  
CPF – Consorzio Provinciale Formazione – Ferrara

Viale IV Novembre, 9  
44100 – Ferrara

febbraio 2004 – novembre 2005

R E P O R T F I N A L E

## Indice

|  |    |
|--|----|
| Premessa   | 3  |
| Tipologia e Presenza dei partecipanti                      | 5  |
| Una breve sintesi delle giornate formative                 | 8  |
| Il Prodotto  | 19 |
| Considerazioni finali                                      | 23 |
| Il Seminario di chiusura del progetto                      | 26 |
| <b>ALLEGATO</b>  |    |
| Analisi e confronto dei questionari<br>intermedio e finale | A1 |

## Premessa

Il presente Report vuole essere innanzitutto una breve testimonianza del lavoro e dell'impegno personale di tutti coloro che hanno lavorato alla realizzazione dell'intervento formativo. A cominciare dai partecipanti al corso, passando per il docente e la tutor per finire all'ente gestore del progetto nel suo complesso.

Rispetto alle intenzioni progettuali di realizzare un intervento formativo con modalità seminariali, abbiamo scelto insieme ai partecipanti di utilizzare una modalità “diversa”: mettersi in gioco in prima persona rispetto alle prassi consolidate e a quelle possibili, per trovare insieme nuove modalità operative per rendere gli interventi sociali un motore di cambiamento e non più (o non solo) “un'officina riparazioni”. Fuor di metafora, uscire dalla logica assistenziale/riparativa e cominciare ad entrare nella logica di accompagnamento/attivazione di processi.

La nostra speranza è che questo tentativo, che ci è apparso ben riuscito, non resti un tentativo isolato.

Nelle pagine che seguono tenteremo di darvi il “segno” di come abbiamo lavorato.

## Il Programma di massima

**DESTINATARI: 20 referenti significativi dei Piani di Zona locali**  
**Ore complessive del corso: 60 (sessanta)**

| MACRO TEMATICHE   | TEMPISTICA           | DURATA                |
|---|----------------------|-----------------------|
| <b>I Modulo - Piani di Zona e Povertà Estrema</b>   | <b>4 incontri</b>    | <b>16 ore</b>         |
| <i>Analisi/decodifica dei singoli Piani di Zona territoriali correlandoli ai fenomeni legati alla povertà estrema.<br/>           In particolare, verrà posta una particolare attenzione alla lettura dei bisogni locali e all' analisi degli indicatori di esito sulle pratiche sociali (attorno al focus “povertà estrema”) a livello territoriale.<br/>           Tale processo formativo, centrato sul micro-livello locale, verrà correlato costantemente con gli scenari nazionali e regionali.</i> |                      |                       |
| <b>DATE INCONTRI</b>  |                      |                       |
|   | mercoledì            | 25 feb 04 14.00 18.00 |
|   | mercoledì            | 03 mar 04 9.00 13.00  |
|   | lunedì               | 08 mar 04 14.00 18.00 |
|   | martedì              | 09 mar 04 14.00 18.00 |
| <b>Contenuti di Massima</b>   |                      |                       |
| <b>Visione del Progetto Complessivo</b>   |                      |                       |
| <b>Costruzione del gruppo di lavoro</b>   | Docente              |                       |
| <b>Prima analisi dei piani di zona</b>  | <b>Roberto Merlo</b> |                       |
| Analisi dei piani di zona: analogie e differenze  |                      |                       |
| Analisi delle azioni - procedure - obiettivi - risultati  |                      |                       |
| Analisi dei piani di zona: lavoro di rete   |                      |                       |
| <b>Lettura e indagine conoscitiva delle nuove forme di povertà</b>  |                      |                       |

| <b>II Modulo - Strumenti di lavoro</b>  | <b>4 incontri</b> | <b>16 ore</b>                       |
|---|-------------------|-------------------------------------|
| <i>Approfondimento degli strumenti di lavoro a disposizione più idonei all'intervento sulle povertà estreme: lavoro di rete, lavoro di comunità, riduzione del danno, elementi di progettazione, ecc</i>  |                   |                                     |
| <b>DATE INCONTRI</b>  |                   |                                     |
|   | lunedì            | 22 mar 04 14.00 - 18.00             |
|   | mercoledì         | 24 mar 04 14.00 - 18.00             |
|   | lunedì            | 05 apr 04 14.00 - 18.00             |
|   | mercoledì         | 07 apr 04 14.00 - 18.00             |
| <b>Contenuti di Massima</b>   |                   |                                     |
| <b>Le buone prassi sul territorio regionale: ricognizione delle esperienze in atto e loro trasferibilità</b><br><b>Costruzione di processo sociale:</b><br>ricerca sociale - monitoraggio - verifica - valutazione - validazione - sistema di qualità<br><b>Costruzione e lavoro sulla modellistica sociale per le nuove forme di povertà estrema:</b><br>lavoro di rete - lavoro di comunità<br>riduzione del danno - inclusione sociale |                   | Docente<br><br><b>Roberto Merlo</b> |

| <b>III Modulo: Confronto e Verifica delle idee progettuali</b>  | <b>5 incontri</b> | <b>24 ORE</b>                       |
|---|-------------------|-------------------------------------|
| <i>Analisi degli indicatori, e delle prospettive individuate attraverso le esperienze pratiche sul campo.</i> |                   |                                     |
| <b>DATE INCONTRI</b>  |                   |                                     |
|   | martedì           | 27 apr 04 14.00 - 18.00             |
|   | martedì           | 11 mag 04 14.00 - 18.00             |
|   | martedì           | 18 mag 04 14.00 - 18.00             |
|   | martedì           | 01 giu 04 14.00 - 18.00             |
|   | giovedì           | 24 giu 04 9.30 - 18.00              |
| <b>Contenuti di Massima</b>   |                   |                                     |
| <b>Costruzione partecipata e Verifica di un progetto di intervento</b>  |                   | Docente<br><br><b>Roberto Merlo</b> |

| <b>IV Modulo: Riflessioni e Valutazioni sul processo</b>  | <b>1 incontro</b> | <b>4 ORE</b> |
|---|-------------------|--------------|
| <i>Alla fine del percorso si propone di realizzare un incontro conclusivo di confronto e discussione comune alle 4 edizioni territoriali (Ferrara - Ravenna - Bologna - Parma) che permetta di riflettere sul lavoro svolto, sulle prospettive future e su eventuali proposte operative. In tale occasione, potrebbero essere coinvolti alcuni testimoni privilegiati del territorio.</i> |                   |              |
|   | 29 nov 05         | 9.00 - 13.00 |

## Tipologia e presenze dei partecipanti

Inizialmente i partecipanti al corso erano 25, poi ci sono stati dei ritiri e di conseguenza il numero degli iscritti si è ridotto a 20. La nostra analisi, pertanto verrà fatta sul numero effettivo dei partecipanti.

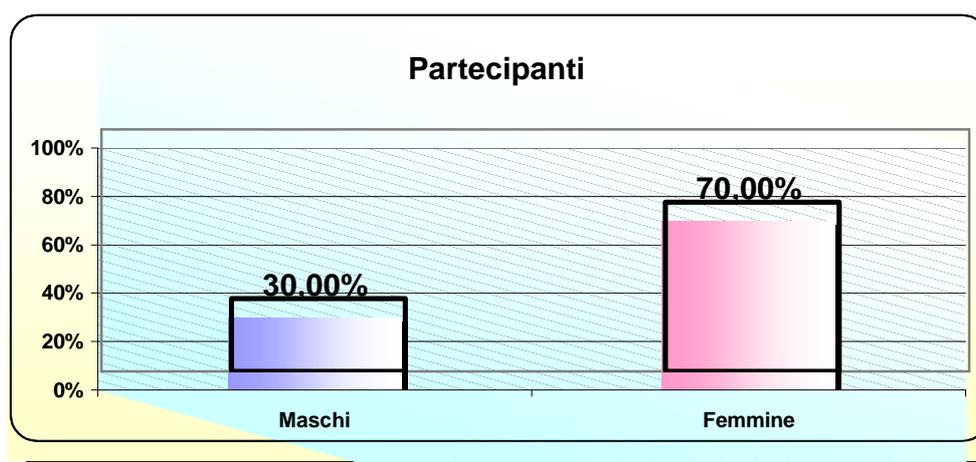
Ci è sembrato interessante andare a vedere la tipologia dei partecipanti in base al sesso, alla scolarità e all'ente di appartenenza.

Per quanto riguarda il sesso come si può dedurre dalla tabella sottostante, il numero delle partecipanti è il doppio dei loro colleghi maschi, inoltre per quanto riguarda la scolarità si può notare un elevato numero di laureati, infatti il 75,00% dichiara di avere almeno una laurea triennale.

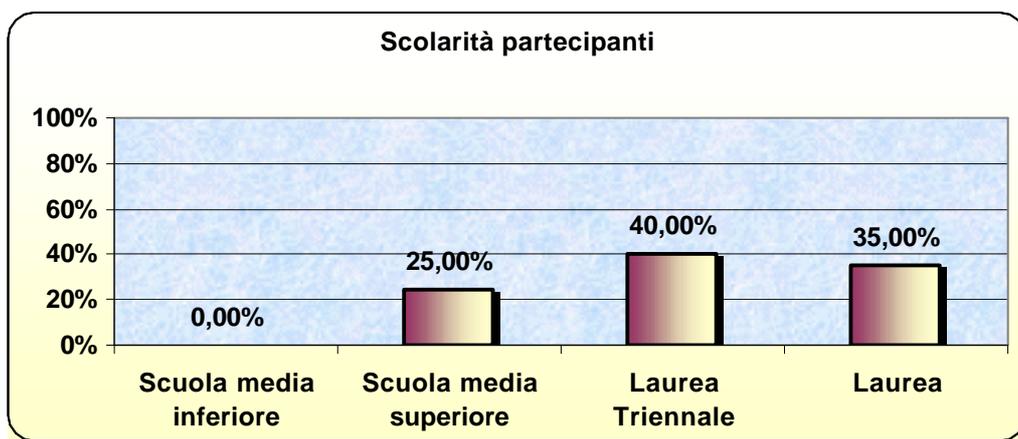
Se poi andiamo ad osservare le appartenenze risulta che il 40,00% appartiene al Comune di Ferrara, il 30,00% di appartenenti al mondo del volontariato; il 5% appartenente al mondo della cooperazione.

Per quanto riguarda le presenze, riportiamo qui di seguito un istogramma dove si può notare che la maggioranza dei corsisti ha partecipato attivamente a più di 50 ore del corso su un totale di 60 ore.

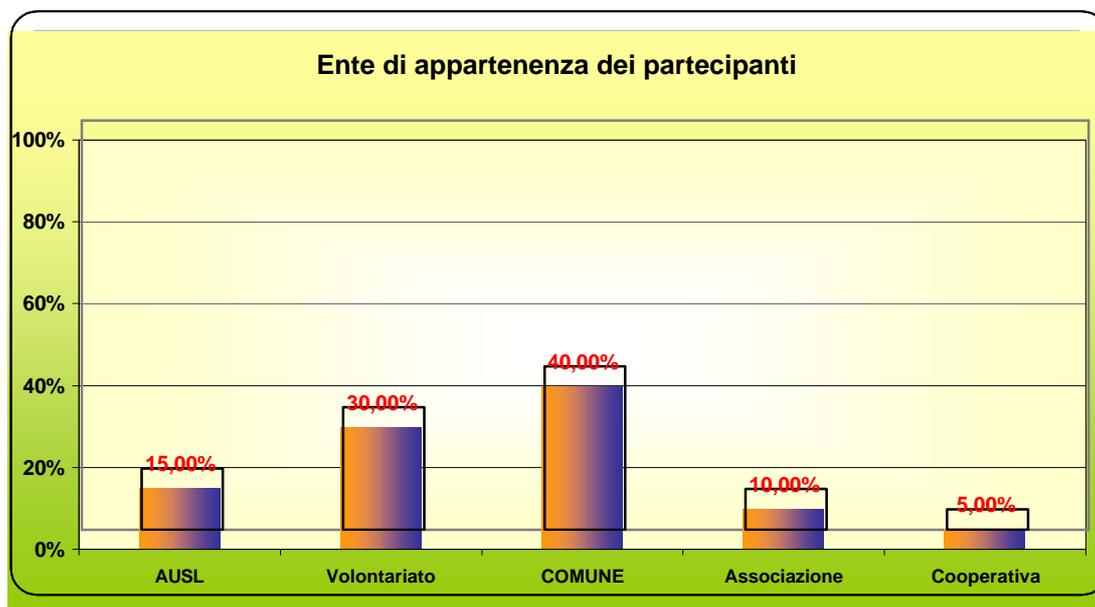
| Sesso        |        |         |         |
|--------------|--------|---------|---------|
|              | Maschi | Femmine | Tot     |
| Partecipanti | 6      | 14      | 20      |
|              | 30,00% | 70,00%  | 100,00% |



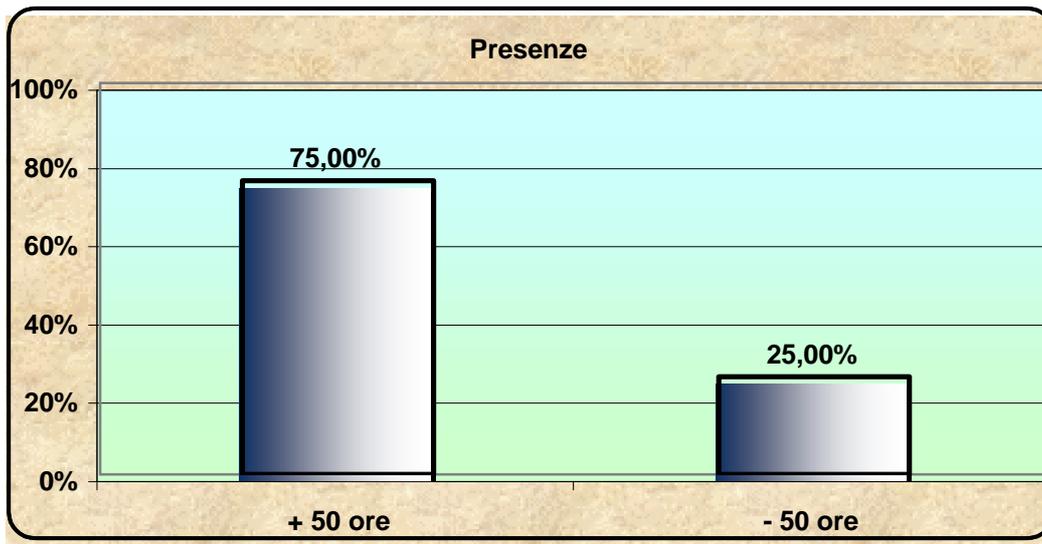
| Titolo di studio |                        |                        |                  |        |         |
|------------------|------------------------|------------------------|------------------|--------|---------|
|                  | Scuola media inferiore | Scuola media superiore | Laurea Triennale | Laurea | Tot.    |
| Partecipanti     | 0                      | 5                      | 8                | 7      | 20      |
|                  | 0,00%                  | 25,00%                 | 40,00%           | 35,00% | 100,00% |
|                  |                        |                        | 75,00%           |        |         |



| Ente di appartenenza                  |        |              |        |              |             |         |
|---------------------------------------|--------|--------------|--------|--------------|-------------|---------|
|                                       | AUSL   | Volontariato | COMUNE | Associazione | Cooperativa | TOT     |
| Ente di appartenenza dei partecipanti | 3      | 6            | 8      | 2            | 1           | 20      |
|                                       | 15,00% | 30,00%       | 40,00% | 10,00%       | 5,00%       | 100,00% |



|                     | Presenze >50 ore | Presenze <50 ore | Totale  |
|---------------------|------------------|------------------|---------|
| <b>Partecipanti</b> | 15               | 5                | 20      |
|                     | 75,00%           | 25,00%           | 100,00% |



## Una breve sintesi delle giornate formative

Docente: Dr. Roberto Merlo

25/02/2004

### *Introduzione al percorso formativo*

Breve introduzione sul concetto di ermeneutica, per sottolineare come nell'ermeneutica si celi un significato più profondo del parlare e del dire, o del semplice interpretare dei testi, e che va oltre la necessaria analisi delle condizioni della comprensione umana: significato che attiene al portare un messaggio, un annuncio, ovvero al dinamismo della parola nella relazione comunicativa, orale o scritta, e che comporta la capacità di accogliere e di interpretare il messaggio e l'annuncio.

Ogni servizio veicola un sistema di significati, analisi e riflessione sui sistemi di significati, sull'epistemologia e l'ermeneutica di cui ciascun operatore è portatore. Perché è necessario affrontare il tema dell'ermeneutica? Perché ci permette di riflettere sull'interpretazione delle azioni o delle cose che diciamo, l'interpretazione infatti non cerca di stabilire obiettivamente qualcosa di certo, ma di portare alla luce il senso celato nelle costruzioni di una lingua, come quando per leggere un testo ad altri lo si interpreta. Attraverso l'utilizzo dell'ermeneutica si arriva a comprendere che il fondamento dell'esistenza è fondato sullo scambio reciproco, sulla reciprocità più che sull'autocoscienza.

Cosa succede nei tavoli di lavoro? Spesso si utilizzano parole di cui difficilmente si comprende realmente il significato. *Parole - coperta* dietro le quali si nasconde ciò che in realtà si vorrebbe. Viene fatta una proposta dal docente ai partecipanti di effettuare un lavoro scientifico con cui analizzare i sistemi di significato, per creare un gruppo capace di comprendere il significato. Per capire il significato del senso di ciascuna azione occorre stare dentro il processo dell'azione. Ogni operatore deve agire dentro il processo con un lavoro costante di mediazione tra soggetto, fenomeno e contesto: solo in questo modo si arriverà alla soluzione del problema o alla sua prevenzione perché si verifica un cambio di paradigmi e si comincia a pensare all'interazione e ai processi e non più ai singoli elementi. Per guardare i processi occorre cambiare punto di vista e le premesse per cambiare i punti di vista sono due:

- *Per guardare un processo bisogna viverlo, starci dentro*
- *Ciò che si deve osservare sono le interazioni tra soggetto, contesto e fenomeno.*

03/03/2004

## *I paradigmi della progettazione*

Il paradigma dell'osservatore. “ *Ogni cosa detta, è detta da un osservatore e qualsiasi cosa dica l'osservatore, non può essere detta al di fuori del dominio del sistema in cui si trova.*” Ciò che si dice è sempre ciò da cui si dovrebbe partire, in questo modo si comprende facilmente che l'espressione del punto di vista di chi lo sta formulando non è la verità, esistono tanti punti di vista, che non rappresentano la verità, ecco perché spesso nei tavoli di lavoro escono fuori tante contraddizioni. Per capire se il modo con cui un soggetto fa un'osservazione è corretto, bisogna ricorrere all'ermeneutica, ma pochi conoscono la scienza dell'ermeneutica, e soprattutto è molto difficile rimanere dentro i vincoli dettati dalla scienza. Ciò che domina le discussioni dei tavoli di lavoro sono le pre-scelte che determinano poi le future scelte e se ciascuno di noi si rende conto di ciò si può riappropriare della propria dignità scientifica. Solo attraverso l'osservazione delle ipotesi di partenza si arriva ad una determinata considerazione. Spesso ci troviamo di fronte all'ansia da prestazione: in presenza di una criticità ci sentiamo in dovere di risolverla, di superarla, in poche parole di dare una soluzione al problema, senza spiegarsi il come, senza far riferimento al metodo. Mentre, invece, è molto importante trovare il metodo: si deve trovare la distanza tra ciò che uno dice e quello che uno vorrebbe che fosse. Si arriva al cambiamento stando dentro ad un processo, perché proprio stando dentro il processo c'è la possibilità di camminare. Bisogna sempre avere la consapevolezza che si parte sempre e comunque da un errore.

08/03/2004

## *Processi come luogo dell'intervento e della progettazione sulla povertà estrema.*

Cosa si intende per buona organizzazione della struttura dove si lavora?

In una buona organizzazione bisogna osservare:

- I livelli di cooptazione degli obiettivi
- La qualità della comunicazione ascendente
- Il sistema motivazionale e/o premiante

Gli interrogativi da porsi per una miglior comprensione dell'organizzazione per cui si lavora sono:

- Quali sono gli obiettivi del proprio lavoro?
- Quali sono gli obiettivi del gruppo di lavoro all'interno del quale si lavora?
- Quali sono gli obiettivi dell'organizzazione.

Spesso analizzando le risposte a queste domande ci si rende conto che gli obiettivi non sono congruenti, dunque la nostra organizzazione presenta dei problemi anche se apparentemente sembra che tutto funzioni bene.

Le differenze sono un grosso patrimonio del gruppo, purtroppo accade che si arrivi sempre ad una semplificazione, tutti lavorano per cercare qualcosa che li accomuni e non utilizzano le differenze come arricchimento del gruppo. Ciò vuol dire che non si lavora nel processo e la non attenzione al processo vuol dire arrivare ad un atto di massima semplificazione della realtà. Quindi l'obiettivo prioritario diventa scartare il conflitto, le cose che dividono per trovare quelle che uniscono. Quando si lavora assieme ad altre persone spesso si tende ad eliminare gli elementi di contesto, ma questo vuol dire eliminare elementi estremamente importanti per definire l'interazione tra gli elementi stessi. E gli elementi di contesto servono per definire meglio gli oggetti di primo piano. Quindi bisogna aver cura dei processi, ragionare su come si procede, solo così si può recuperare una parte della complessità che altrimenti andrebbe perduta. Un gruppo di lavoro funziona se chi lo compone è molto attento a tutto quello che è il processo e non si è centrati unicamente sul problema. Prima di agire è bene sapere cosa bisogna evitare.

## Gli errori di processo

- *Evitare quella particolare posizione che privilegia il contenuto:* Quando si parla di un problema dobbiamo partire dal presupposto che ciò che definisce quel problema può essere visto da tanti e diversi punti di vista ma nessuno di questi esaurisce la realtà. Occorre cercare di capire il “come” e non il “perché”.
- Un secondo errore di processo è quello di pensare che *certe regole garantiscono dei buoni percorsi*. Non è detto che una decisione condivisa risulti la migliore. Il punto è capire se stiamo utilizzando un metodo scientifico o no. Il problema è il metodo non la verità.
- Il terzo errore è il *Riduzionismo*: ovvero si fa quel che si può. Con la mentalità riduzionista si rischia nuovamente di pensare al “perché” e non al “come”.  
Per superare questo errore non bisogna “dominare” il processo, ma seguirlo.

22/03/2004

## *Le fasi del processo strategico*

Il metodo per indurre processi è composto da otto fasi.

- *Il passaggio da insieme a sistema:* produrre un processo di identità di gruppo, di cui la coaptazione degli obiettivi è uno dei passaggi, per far questo ci deve essere dialogo e quindi la cura delle varie epistemologie: bisogna conoscere le regole del gioco.
- *La gestione dei movimenti cognitivi del gruppo di lavoro:* in questa fase va costruita nel gruppo di lavoro una perturbazione che permetta ai membri del gruppo stesso di fare dei passaggi per interrelazionarsi, per intercomunicare. Ciò che fa gruppo è ciò che c'è tra di noi.

- Il dialogo: ci deve essere l'esaltazione delle differenze del conflitto potenziale che un gruppo porta sul tavolo di lavoro. Un buon gruppo è quel gruppo che si preoccupa di trovare le strutture che connettono le differenze. Un gruppo è qualcosa di più della semplice somma dei membri. Tutti i gruppi conformi, omologati perdono la creatività. Ciò che comporta il dialogo autentico è la creatività.
- La depressione: La depressione è quella fase in cui un gruppo non riesce a trovare la soluzione del problema, e tanto più un gruppo sa reggere la fase depressiva tanto più sarà un gruppo innovativo e andrà a produrre un nuovo punto di vista.
- Nuovo punto di vista: Qui c'è il rischio che il gruppo si innamori del nuovo punto di vista e ne faccia un paradigma.
- Riformulare, riflettere, ridefinire: A questo punto il gruppo legge il nuovo punto di vista analizzandolo dal processo da cui era partito. E questa nuova idea deve diventare compatibile con la realtà che si ha davanti.
- Formalizzazione: Fase molto importante che rappresenta il passaggio da una realtà creativa ad una realtà produttiva.
- Passaggio da un gruppo di sistema ad un gruppo di processo: In questa fase il gruppo diventa minoranza attiva e avrà la capacità di innescare altri processi. La diffusione di altri processi avviene attraverso la cultura e l'azione. Per far questo si utilizza il metodo scientifico e ciò vuol dire fare ricerca, fare valutazione, studiare la letteratura specifica.

Per fare una giusta ricerca occorre capire quali conoscenze bisogna mettere in campo, per attivare una giusta valutazione è necessario individuare gli indicatori corretti ed infine per quanto riguarda l'utilizzo della letteratura, occorre riconoscere quali sono i testi più importanti e universali al fine di una migliore conoscenza del problema che si deve affrontare. La letteratura non è mai una ricetta bisogna saperla pensare.

Quindi strumenti necessari per il dialogo sono la valutazione, la ricerca e la letteratura.

L'altro strumento è rappresentato dalla cura del processo di gruppo, e quindi occorre qualcuno che faccia manutenzione del punto di vista del gruppo. Un facilitatore che abbia l'autorevolezza del gruppo e che possa definire un contratto col gruppo.

Tale persona deve avere le seguenti caratteristiche:

1. Che sia esterna al gruppo
2. Che abbia fatto un training sulla conduzione dei gruppi
3. Che non sia troppo protagonista.
4. Che abbia un po' di esperienza
5. Che sappia cos'è un metodo e quindi che sappia suggerire dei metodi
6. Che sappia tenere i livelli.

Per attivare un processo, occorre chiedere ad ogni membro del gruppo di allargare la sua mappa confrontando i contenuti del processo con le persone che appartengono al suo mondo relazionale.

Un gruppo è capace di relazionare se e solo se è concorde con ciò che dice il gruppo a cui appartiene. Il vero specchio di un gruppo di lavoro è il suo mondo vitale e la forza e la capacità di un gruppo sta nella capacità di influenzare il suo gruppo vitale, se si riesce a far questo allora il gruppo può definirsi un gruppo vincente.

24/03/2004

### *Le tecniche delle fasi del processo strategico*

Quando si è in un gruppo che cosa fa si che si possa costruire una storia comune?

L'esperienza di ciascuno se si è in un gruppo semplice, mentre se si è in un tavolo di lavoro, ogni membro ha un mandato da rispettare e ricopre un ruolo ben preciso, in questo modo ci troviamo di fronte a vari livelli che si mescolano continuamente, e ciascun membro oscilla continuamente tra posizioni diverse e generalmente finisce sempre che non si costruisce nulla. Si comprende allora che in un tavolo di lavoro la prima cosa da fare è mettere giù le maschere, ogni membro del gruppo dovrà dire che sta parlando come operatore e come appartenente a un certo modello epistemologico. Se il primo passaggio sarà quello di scoprire gli equivoci dell'animo forse si riuscirà a costruire qualcosa, ma se questo non verrà fatto, se cioè non verranno esplicitati i propri ruoli allora non si arriverà a nulla. Per realizzare tutto ciò c'è bisogno di molto tempo, ma se il gioco delle maschere resterà implicito non ci sarà creatività.

Il gruppo da solo non è in grado di stare sul meta-livello delle forme e delle comunicazioni del gruppo stesso. Ha bisogno di qualcuno che sappia costruire un gruppo creativo, capace di togliere i veli che bloccano o impediscono la comunicazione. Un gruppo per produrre, per essere creativo deve stare sullo stesso piano di comunicazione. E se il gruppo deve affrontare qualcosa di piacevole ha delle grandi risorse, diventa creativo.

Non sono i vincoli che impediscono la creatività, ma è il metodo. Diventa tutto più facile se si innesca un processo per cui un gruppo si può esprimere.

La valutazione deve permetterci di capire durante il processo che cosa sta succedendo, ci deve permettere di vedere quello che non c'è per avere un punto di vista.

05/04/2004

### *Il gruppo che attiva i processi: caratteristiche e funzioni*

A questo punto serve capire come un gruppo può mettere in piedi un sistema strategico di intervento senza cadere nei comuni errori. Quando ci troviamo in una certa posizione difficilmente riusciamo a modificarci, pertanto si tende a riprodurre gli stessi comportamenti anche se questi non ci portano a nulla, anzi rafforzano le strutture di potere di chi ha il potere. Pertanto il controllo

di queste strutture è fondamentale per innescare dei processi tesi al cambiamento. Così si arriva ad un processo di distribuzione dei poteri. La ragione che sta dietro l'esercizio proposto è la riflessione, la conoscenza di ciò che agiamo, perché è bene che si tengano sempre sotto controllo le dinamiche di potere che sono implicite in ogni processo.

E' la struttura dell'organizzazione che decide il livello del potere. Quando si viene mandati ad un gruppo di lavoro si discute sul piano del contenuto, dei ruoli, ma non ci si sofferma mai a pensare che si ha il potere di decidere ciò che si fa.

L'atteggiamento che abbiamo è quello di auto bloccarci e di ridondare il potere dell'altro. Quando si va ad una riunione di lavoro, si affronta quasi sempre una mediazione, c'è una mediazione continua tra ciò che vogliono gli altri e il nostro mandato, e non parliamo mai di che cosa vuole il gruppo, di cosa vogliamo noi. E' certo che se affidiamo il nostro potere a qualcosa che è fuori da noi, allora diamo la possibilità di vincere o perdere all'altro e il terzo che ne sta fuori vincerà quasi sicuramente. In questo modo il gruppo si auto limita. Ormai ci troviamo nella realtà in cui i piani di zona sono già stati fatti, sono diventati un dato concreto approvati dai politici e ciò che è stato deciso lo devono fare i servizi, gli operatori in rete in un lavoro integrato. Occorre una riunione di gruppo integrato. In questo caso prevale la decisione di coloro che sono all'esterno del gruppo e quindi si ragiona sui contenuti e sui mandati che vanno rispettati. Il gruppo non ha il potere e agisce su qualcosa che è stato preconstituito e dunque non si fa altro che ridondare.

07/04/2004

### *Costruzione del piano di lavoro*

Per prima cosa occorre togliersi dalla mente che il “fare” coincide con l' “essere”. Quando si esalta il “fare” non c'è più l' “essere”. Se si pensa alle povertà estreme, queste sono manifestazioni del fare; infatti, tutti fanno qualcosa: c'è chi si buca, chi si prostituisce, chi ruba ecc. E se noi continuiamo a far coincidere il fare con l' essere non concluderemo mai nulla. In ogni gruppo la prima cosa che si dice è cosa facciamo, non la nostra esistenza. E, se ci pensiamo, ognuno di noi prima esiste e poi fa. E, se siamo un gruppo, prima diciamo che siamo e poi cosa facciamo. Solo quando il gruppo si appropria della consapevolezza che esiste allora, e solo allora, può decidere cosa fare. Una cosa per servire deve esistere.

La prima cosa che ognuno di noi deve fare è sapersi amare; l'errore è proprio pensare il processo di cambiamento nell'altro, ma, prima, bisogna pensarlo in se stessi e poi nell'altro.

Se in un gruppo c'è la capacità di essere soggetto sarà anche capace di vedere come si strutturano i processi di influenza a livello locale.

27/04/2004

## *Prima parte del gruppo di lavoro: la ricerca – azione*

Gli elementi che bisogna adoperare per provare a costruirsi come gruppo di lavoro sono:

- Definizione dell'ambito di intervento o la tipologia della ricerca – azione.
- Ricerca dei fondi, delle risorse dei permessi e dei tempi.
- Definire le interazioni: quali sono i soggetti che compongono il gruppo. Sapere questo ci fa definire un gruppo efficace ed efficiente
- Preparare un primo livello di chiarezza degli obiettivi.

Per pensare un obiettivo da affrontare insieme occorre sempre partire dalla realtà locale, solo dopo, andranno evidenziate le aree tematiche sottese. Il primo obiettivo che un gruppo deve porsi è garantirsi uno spazio, mentre il secondo obiettivo è garantirsi gli strumenti per affrontare il problema.

Quali sono i passaggi che bisogna fare affinché un gruppo cominci a pensare di esistere?

C'è un primo livello di conoscenza che i membri del gruppo possono fare tra di loro : scambiarsi il proprio vissuto conoscitivo e cercare di capire che struttura ha. E questo perché il modo che ciascuno di noi ha di vedere il mondo non è casuale, è una struttura e analizzando queste strutture capiamo che cosa ci scambiamo a livello di conoscenza. E se pensiamo alla nostra esistenza come un grande palcoscenico dove ci sono tante rappresentazioni è importante allora conoscere le rappresentazioni e capire come mai si rappresentano in un modo anziché in un altro. Per capire tutto questo bisogna leggere le sfumature, le interpretazioni delle varie rappresentazioni. Capire la realtà locale e la sua congruenza con il tutto ha un grosso significato, vuol dire capire cosa producono quei particolari attori che danno quella particolare interpretazione.

11/05/2004

## *La difficoltà a pensare per processi*

Spesso non ce ne accorgiamo, ma il nostro sistema di valori è basato sulle immagini. E quando le immagini cambiano o appaiono come non ce le aspettiamo, noi entriamo in crisi e non riusciamo a comprendere il perché del nostro disagio. Il cambiamento delle immagini provoca qualcosa nei valori comuni di ciascuno di noi.

Mentre gli agiti si fanno, i processi esistono e non sono infiniti. Un processo è qualcosa che poi si realizza e si manifesta in infinite forme, ma tutti i processi riguardano questioni limitate, e in tutti sistemi complessi troviamo dei processi. La cosa più difficile da affrontare per ciascuno di noi è quello di individuare al di là delle azioni i processi. E se pensiamo ai Piani di Zona, la definizione degli attori è giocata soprattutto nella localizzazione. Un servizio deve essere fin da subito localizzabile, identificabile e accessibile.

Che cosa rende difficile ragionare in termini di processo?

- Il tempo: il modo di concepire il "tempo" è ora non più quello del tempo misurato ma quello del tempo vissuto, dai singoli e dalle culture
- Il significato: noi abbiamo bisogno di dare un significato alle cose che facciamo e non è detto che definire qualcosa sia la cosa più importante del nostro percorso. Ciò che deve interessare è la dinamica che c'è tra le categorie, la dialettica che c'è tra le varie categorie. Le definizioni diverse generano processi diversi. Se noi ci troviamo dentro una logica di processo dobbiamo cercare di dare un'immagine a questo processo che abbia un senso e un significato.
- L'identità: Ciascuno di noi per essere quello che siamo abbiamo bisogno dell'altro, le identità si costruiscono per differenze e somiglianze. Purtroppo nelle organizzazioni sociali si privilegiano le differenze rispetto alle similarità. Il processo di identità passa soprattutto attraverso le costruzioni di differenze e questo ha come conseguenza che il piano dell'appartenenza è sottoposto alla logica delle identità per differenze. Le differenze devono avere una rilevanza sociale, occorre che io mi senta differente dai miei colleghi, diverso dai miei condomini ecc, bisogna che l'individuo prevalga sulla persona come categoria; la conseguenza di questo modo di pensare è che se io sento di essere diverso dagli altri è molto difficile individuare quali meccanismi ci sono e guidano l'altro.

Il concetto di identità costruito sulle differenze, spesso blocca l'individuazione dei processi di un gruppo, allora l'atteggiamento più giusto è riuscire a vedere la natura di un circuito.

Per arrivare a vedere un reale processo di identità tutti gli operatori sociali e non, dovrebbero allora pensare a come si può riconoscere l'altro oltre che diverso da me anche uguale a me.

18/05/2004

## *Impostazione del progetto*

Nella costruzione di un progetto:

il primo punto da affrontare è il *contesto progettuale*, dove per contesto progettuale si intende il quadro di riferimento eventualmente anche normativo.

Il secondo punto consiste nel far emergere le *motivazioni progettuali*, per spiegare il perché di un particolare processo.

Terzo punto: trascrizione della *tipologia degli interventi* e sua articolazione per capire dove gli interventi si possono intersecare.

Quarto punto: elenco delle *risorse umane* che si vogliono mettere in atto.

Quinto punto. Specificare *i destinatari* diretti e indiretti.

Sesto punto: Analisi di tipo metodologico descrivendo il *metodo di lavoro* di formazione che si vuol utilizzare.

Settimo punto : Descrizione delle *tecnologie, attrezzature e materiali* che verranno utilizzati.

Ottavo punto: *Calendarizzazione*. Tempo programmato.

Nono punto: Descrizione del *carattere innovativo* del progetto stesso. Attivazione di un sistema di valutazione di processo.

Il sistema di valutazione di processo si realizzerà su tre livelli.

1. Processi individuali
2. Processi di gruppo
3. Processi del contesto in cui il gruppo vive e lavora.

### **Individuazione degli obiettivi:**

**1° Gruppo: Esclusione – inclusione** Fare in modo che i contesti sociali locali, adottino modalità di interazione con soggetti portatori di disagio e/o devianza, favorevoli alla cura e all’inclusione. Fare in modo che si crei un sapere collettivo e che questo venga scambiato tra gli attori coinvolti. Condivisione tra pubblico e privato di strategie di cura e inclusione.

**2° Gruppo: Mediatore – Facilitatore** Formazione di figure all’interno di contesti locali di “Facilitatori”, inter- mediatori che governino tra il dentro dei servizi e i contesti. Creare o far emergere le leadership trasformative.

**3° Gruppo: Gruppo di consulenti per i piani di zona.** L’ obiettivo è creare un gruppo di persone a lungo termine che supporti dal punto di vista scientifico – metodologico tutte quelle elaborazioni che si fanno all’interno dei piani di zona senza essere incalzati dal tempo. Agire sia sul piano informativo che formativo di consulenza

**4° Gruppo: Attivazione di agenti di cambiamento.** L’obiettivo è quello di creare agenti di cambiamento a diversi livelli. Dagli operatori, ai leader di comunità. Fare ricerca come analisi quantitativa e qualitativa dei contesti con i quali si vuol interagire. La ricerca sarà una ricerca – azione di carattere longitudinale. La formazione deve avere l’obiettivo di creare degli agenti di cambiamento. Creare soggetti in grado di proporre e implementare processi di trasformazione nell’interazione tra gli operatori di servizio, gli intermediatori e i soggetti portatori di disagio e/o devianza.

### **Come si possono portare avanti gli obiettivi individuati?**

La prima cosa da fare è partire dal concreto e dai punti deboli dei soggetti e i punti deboli generalmente sono le organizzazioni. In quasi tutti i contesti ci sono le organizzazioni con enormi problemi e quindi occorre andare a proporre nuovi modelli di organizzazioni, proponendo cambiamenti funzionali – non di potere – della propria organizzazione.

E tenendo presente che generalmente si fanno quattro tipi di errori, bisogna pensare al tipo di azione che si potrebbe attivare per dar vita agli obiettivi proposti.

Gli errori che spesso si fanno sono.

- Vedere ciò che non c'è o vedere solo ciò che c'è e non ciò che ci potrebbe essere.
- L'assoluto della parola o l'assoluto della sostanza come metafora della scissione tra mente e corpo, tra salute e malattia, come negazione della biografia.
- Intendere il senso dell'altro in quanto potenziale trasformazione e non conformazione.
- Accettare la scissione tra soggetto e contesto e interpretare il sintomo come alienazione dell'uno e dell'altro

Eventuali azioni che si pensa di attivare per i rispettivi obiettivi.

### **Tipologia delle azioni.**

#### Azioni individuate dal 1°Gruppo:

Azioni da attivare:

- Momenti strutturati finalizzati alla conoscenza tra pubblico e privato.
- Si prevede un facilitatore esterno per l'individuazione di prassi condivise per arrivare ad un obiettivo comune.
- Collaborazione con l'Università per una ricerca volta ad approfondire il fenomeno e ad analizzare e confrontare le buone prassi sperimentate in altri territori.
- Elaborazione di questionari da somministrare sia ai cittadini “Normali” sia ai cittadini “portatori di disagio”.
- Contattare rappresentazioni sindacali e soggetti che possono fare da figure ponte attraverso i mass – media, sia relativamente la ricerca, sia rispetto alle storie e ai punti di vista dei soggetti portatori di disagio e sofferenza.

#### Azioni individuate dal 2°Gruppo:

Azioni da Attivare:

- Formazione degli intermediatori
- Utilizzo degli stessi per far uscire leader trasformativi

#### Azioni individuate dal 3°Gruppo:

Azioni da attivare:

- Analizzare i piani di zona dal punto di vista dei processi
- Elaborare le integrazioni per i successivi Piani di zona
- Formazione di un' équipe per entrare nel mondo dei Piani di Zona
- Analisi dei Piani di Zona dal punto di vista dei processi che innesca
- Elaborazione di un documento finale che possa integrare i lavori dell'anno successivo.

Azioni individuate dal 4° Gruppo:

Azioni da attivare:

- Analisi di ricerca delle caratterizzazioni delle zone della città
- Fase di formazione degli operatori e dei mediatori per condividere strategie comuni e dar loro una metodologia comune
- Rendere più flessibili i soggetti come ruolo
- Lavoro sui leader: osservazione partecipata, azioni vere e proprie da svolgere con loro.

## Il Prodotto

Il gruppo aula ha dato vita ad un progetto “vivendo” l’esperienza della rete tra di loro; loro come operatori, loro come portatori di varie realtà locali, loro come immagine simile e diversa dell’altro.

Hanno accettato la proposta del docente, sono “stati al gioco”, anche se all’inizio non capivano fino in fondo, perché ragionare per processi vuol dire ragionare su un altro livello, che non è più quello convenzionale quello a cui erano sempre stati abituati.

Accettando la “sfida” del docente, si sono messi in discussione, hanno cercato di comprendere tutti i punti di vista e sono riusciti a ricomporsi come un gruppo creativo capace di realizzare un progetto dove il “potere” è detenuto dal gruppo stesso. Hanno accettato di ripensare al sociale, all’agire nel sociale, osservandosi “dal di dentro”, dalle proprie premesse.

E se all’inizio il gruppo trovava “complicato afferrare il senso”, poi a poco a poco si è appropriato della propria esistenza, pensandosi (ogni singolo membro del gruppo stesso), non più come semplici “portavoce” di enti ed istituzioni, ma come soggetti, individui, persone, “indipendentemente”, per quanto possibile dal ruolo ricoperto. Le persone, così si sono “scambiate” le proprie mappe, i loro vissuti, le loro realtà locali.

I passaggi, quindi, sono stati da <insieme di ruoli istituzionali> a <messa in crisi del ruolo>, <confusione/depressione> legata alla “mancanza di definizione”, <persone/individui pensanti>, <gruppo di persone/attori sociali> con maggiore consapevolezza del proprio “potere trasformativo”. Per realizzare questo “processo” le persone hanno dovuto superare le proprie premesse, hanno sperimentato che si può far rete solo se lo si vuole e non se le istituzioni lo impongono, hanno percepito ed agito che, al di là del ruolo da loro ricoperto, al di là del loro mandato istituzionale, avevano voglia di lavorare mettendosi in gioco in prima persona, costruendo una vera e propria rete: *la rete degli operatori*.

I partecipanti hanno sperimentato che il disagio del primo momento si può superare cercando di capire l’altro: solo riconoscendosi nell’altro si può diventare parte integrante di un gruppo capace di creare qualcosa di pro-positivo e di non ridondante perché si è convinti di poterlo fare.

In definitiva, i partecipanti hanno “creduto” nel gruppo e nella sua creatività e così hanno potuto elaborare un loro progetto.

Nelle pagine seguenti riportiamo una sintesi del progetto elaborato dal gruppo con il docente, soffermandoci, in specifico, sulla metodologia di lavoro.

## CambiaMenti

abitare la differenza

Progetto di formazione, ricerca, azione finalizzato alla costruzione di minoranze attive capaci di modificare la rappresentazione sociale e le pratiche di esclusione dei fenomeni di povertà estrema nel contesto ferrarese.

### **Sintesi dei contenuti del progetto**

- Favorire il “processo trasformativi di un insieme” (la persona nella sua interezza) non solo l’acquisizione di singole competenze tecnico-professionali,
- dare spazio ad una riflessione di tipo collettivo in grado di manifestare e dar voce all’esperienza di ciascun attore locale /operatore, mettendo in luce una pluralità di punti di vista,
- poter sperimentare la complessità/varietà delle condizioni umane e delle situazioni concrete, in una fase in cui la cultura dominante tende all’omogeneità e alla semplificazione del reale,
- favorire la connessione e la messa in rete tra il mondo della formazione professionale e il mondo delle associazioni/istituzioni locali che operano nel “sociale”.

### **Gli obiettivi generali**

- Fare in modo che i contesti locali adottino modalità di interazione con i soggetti portatori di disagio e devianza favorevoli alla cura e all’inclusione, e incidere sulle forme del pensiero collettivo che si fondano solo sulla percezione dei fenomeni, come minaccia.
- Fare in modo che si crei un sapere e che questo venga scambiato tra gli attori coinvolti in modo da condividere – tra pubblico e privato – strategie di cura e inclusione.

### **Gli obiettivi specifici**

- Creare o far emergere le leadership trasformative.
- Fare ricerca in termini di analisi qualitativa e quantitativa dei contesti con i quali si vuole interagire. Il carattere della ricerca deve essere quello classico, quello della ricerca – azione di carattere longitudinale.
- Fare in modo che le “perturbazioni” che verranno attuate al seguito dei risultati del lavoro di formazione e di ricerca, abbiano un carattere non settoriale e di sensibilizzazione.
- Formazione all’interno dei contesti locali di “facilitatori”/“intermediatori” che governino le interazioni tra i contesti e il “dentro” dei servizi. Creazione di “agenti di cambiamento” a diversi livelli, dagli operatori ai leader di comunità.
- Costruire un percorso di “formazione di processo” e formazione reciproca tra i soggetti che partecipano al progetto.
- Creare un gruppo che supporti in termini metodologici e scientifici la costruzione ed esecuzione dei piani di zona, e nel far questo, agire sia su un piano informativo e formativo, sia su un piano di consulenza.

**I destinatari**

*I destinatari diretti saranno i componenti del gruppo in formazione, mentre i destinatari indiretti saranno tutti i cittadini coinvolti, e coloro che si trovano nelle condizioni di povertà estrema; poiché se si cambieranno i modi e le forme di definizione sociale con cui vengono esclusi, cambieranno anche le condizioni di povertà estrema in cui vivono.*

**Metodologia dell'intervento**

Il metodo del sistema formativo sarà quello definito dal termine formazione di processo. La formazione di processo si distingue dalla formazione di base e dalla formazione in servizio, perché non pensa in termini di accumulazione, o di sintesi specialistica, ma pensa in termini di complessità e interazione multi-disciplinare. Pensa che la capacità di “adattare” le conoscenze e le pratiche specialistiche all'esperienza concreta e complessa non è delegabile completamente al discente, ma in primis deve essere prodotta dai formatori e dal programma di formazione. Pensa che ciò che costituisce la realtà sono i processi e non le categorie con cui viene scomposta. Pensa che non è solo vero che si impara facendo, ma anche che si fa imparando.

Il metodo del sistema di ricerca. Utilizzerà due metodologie: da un lato il metodo della ricerca quanto-qualitativa che consentirà di conoscere le caratteristiche delle rappresentazioni sociali che si giocano nella provincia di Ferrara. (Utilizzo di questionari)

Dall'altro lato si utilizzerà l'approccio etnometodologico per comprendere come si processeranno nella interazione quotidiana le suddette rappresentazioni sociali (utilizzo di conversazioni registrate in almeno tre luoghi della vita quotidiana).

Il metodo delle azioni. Utilizzo di metodiche tipiche ad esempio il teatro di strada. Rappresentare la rappresentazione sociale, consente di elaborarne la complessità e non solo la dimensione di conformità, significa, soprattutto se questo viene agito da un opinion leader del territorio, perturbarne la forza e la persistenza ( si pensi ad esempio alla funzione del teatro in Grecia e del coro).

Diamo qui due esempi di metodo di azione che si intende attivare:

- La prima consisterebbe nella costruzione di uno spazio al centro della città allestito nel seguente modo: si dovrebbe predisporre un percorso , sul tipo del labirinto, in cui sia possibile per i cittadini sperimentare gli elementi che attualmente costituiscono il rapporto materiale e simbolico tra carcere e città.
- La seconda azione tratterà della costruzione di una vera e propria tendopoli aperta alle persone che vorranno viverci, in cui sarà possibile attraverso attività di animazione e di incontro cambiare i “copioni” con cui normalmente si comunica tra cittadini e cittadini in condizione di povertà estrema. Si tratterà di costruire nella città un'altra città in cui i cambi di contesto consentano di vedere in modo diverso i fenomeni che normalmente si vivono in quella prima.

**I prodotti finali**

- Costituzione di un gruppo stabile inter-istituzionale in grado di produrre strategie di influenza efficace, di dare consulenza partecipata sul piano della progettazione e programmazione degli interventi di zona.

- *Messa in rete di cittadini consapevoli e capaci di essere motori di trasformazione delle rappresentazioni sociali dei loro contesti.*
- *Messa a sistema di interventi di sensibilizzazione e coinvolgimento interattivo tra i soggetti che vivono condizioni di povertà estrema e altri cittadini.*

## Considerazioni finali

Il percorso formativo appena conclusosi ha visto un'intensa partecipazione degli iscritti. Insieme al docente hanno analizzato i sistemi di significato, creando un gruppo capace di comprendere il significato del senso di ciascuna azione.

Per far questo hanno dovuto appropriarsi di un nuovo punto di vista: quello dell'analisi di processo. Per guardare un processo e arrivare al cambiamento bisogna viverlo, starci dentro e soprattutto ciò che si deve osservare sono le interazioni tra soggetto, contesto e fenomeno. Bisogna avere la consapevolezza che ciò che si dice è sempre ciò da cui si deve partire, in questo modo si comprende facilmente che l'espressione dal punto di vista di chi la sta formulando non è la verità, ma che esistono tanti altri punti di vista nessuno dei quali rappresenta la verità. E se si riesce trovare la distanza tra ciò che uno dice e ciò che ognuno vorrebbe che fosse, allora si può arrivare anche ad un cambiamento e non si rimane così imbrigliati nelle contraddizioni che spesso escono fuori nei tavoli di lavoro.

Un buon gruppo di lavoro funziona se chi lo compone è attento a tutto quello che è il processo e non ci si ferma ad analizzare esclusivamente il problema. Quindi, in un gruppo di lavoro, è bene sempre evitare quella particolare posizione che privilegia il contenuto. Dobbiamo sempre ricordare che esistono tanti punti di vista di uno stesso problema e mai nessuno esaurisce la realtà. Quindi occorre cercare di capire il “come” e non il “perché” delle cose. Inoltre anche pensare che certe regole garantiscono dei buoni percorsi può essere fuorviante, nella risoluzione di un problema; infatti non è detto che una decisione condivisa risulti la migliore. Mentre, invece, bisogna capire se stiamo utilizzando un metodo scientifico o no. Dunque, il problema è il metodo non la verità.

Infine anche un atteggiamento riduzionista può rivelarsi dannoso per la risoluzione di un problema, perché ci induce a pensare anche in questo caso al “perché” e non al “come” e per superare questo problema non dobbiamo dominare il processo, ma seguirlo.

Il metodo per indurre un buon processo strategico è caratterizzato da otto fasi:

- Il passaggio da insieme a sistema
- La gestione dei movimenti cognitivi del gruppo di lavoro
- Il dialogo
- La depressione
- Il nuovo punto di vista
- La riformulazione, la riflessione, la ridefinizione del problema
- La formalizzazione
- Il passaggio da un gruppo di sistema ad un gruppo di processo.

Per attivare un processo, occorre chiedere ad ogni membro del gruppo, di allargare la propria mappa cognitiva confrontando i contenuti di processo con quelli delle persone che appartengono al suo mondo relazionale.

Un gruppo infatti è in grado di relazionare se e solo se, è concorde con ciò che dice il gruppo a cui appartiene. Il vero specchio di un gruppo di lavoro è il suo mondo vitale e la forza e la capacità di un gruppo sta nella capacità di influenzare il suo gruppo vitale, se si riesce a far questo allora il gruppo può definirsi vincente.

Inoltre, un gruppo ha bisogno di qualcuno che gli dia una mano a togliere i veli, le maschere che bloccano la comunicazione e soprattutto la creatività. Non sono i vincoli che bloccano la creatività in un gruppo, ma è il metodo. E per questo motivo si è riflettuto sull'utilizzo dell'ermeneutica, e questo ha portato i corsisti a capire che il fondamento dell'esistenza non è solo nell'autocoscienza, ma nel prendere parte al mondo comune, nella “reciprocità”. In questo modo l'ermeneutica viene vissuta come l'arte di saper ascoltare, l'arte di imparare a lasciar esprimere l'altro. Questo vuol dire acquisire metodo per lavorare in gruppo non più come semplice somma di individui.

Nell'ermeneutica si cela un significato più profondo del parlare e del dire, o semplicemente dell'interpretazione dei testi, significato che attiene al portare un messaggio, un annuncio, ovvero al dinamismo della parola nella relazione comunicativa, orale o scritta, e che comporta la capacità di accogliere e di interpretare il messaggio e l'annuncio stessi.

Tutto diventa più facile se si innesca un processo per cui un gruppo può esprimersi. A questo punto il gruppo può mettere in piedi un sistema strategico di interventi e per farlo senza cadere nei comuni errori, deve rendersi conto che come gruppo ha un certo tipo di potere, e non deve affidarlo a chi è fuori del gruppo. In genere quando si costituisce un gruppo si pensa subito nei termini del “Fare” non della propria esistenza. Invece se si è un vero gruppo, prima si afferma la propria esistenza e poi si pensa al “fare”.

Una cosa per servire deve esistere e l'errore è pensare il processo di cambiamento nell'altro, mentre prima bisogna pensarlo in noi stessi e poi nell'altro. Se in un gruppo c'è la capacità di essere soggetto, allora ci sarà anche la capacità di vedere come si strutturano i processi di influenza a livello locale.

Per far in modo che i membri di un gruppo comincino a pensare di esistere, possono scambiarsi il proprio vissuto conoscitivo e cercare di capire che struttura ha.

Infatti capire la realtà locale e la sua congruenza con il tutto, ha un grosso significato : vuol dire capire cosa producono quei particolari attori che danno quella particolare interpretazione.

Non è semplice comunque pensare per processi, anche perché il nostro sistema di valori è basato sulle immagini, e quando le immagini cambiano o appaiono come non ce le aspettiamo entriamo in crisi e non si riesce a comprendere il perché di questo disagio. Per noi è comunque difficile ragionare per processi, perché abbiamo bisogno di dare sempre un significato alle cose che

facciamo e non è detto che, definire qualcosa, sia la cosa più importante del nostro percorso; ciò che invece ci deve interessare è la dialettica tra le varie categorie, infatti le definizioni diverse danno origine a processi diversi.

Un altro elemento che rende difficile un pensiero per processi è la nostra identità, perché ciascuno di noi tende sempre a costruire la propria identità in base al fatto che è differente dall'altro piuttosto che simile.

E conseguenza di ciò è che il piano dell'appartenenza è sottoposto alla logica delle identità per differenza. Il concetto di identità costruito sulle differenze spesso blocca l'individuazione dei processi di gruppo e, allora, per arrivare a vedere un reale processo di identità tutti gli operatori sociali e non solo, dovrebbero pensare a come si può riconoscere l'altro oltre che come diverso anche come eguale.

## Il seminario di chiusura del progetto

29 /11/ 2005

### *“IN\_UTILITA’ DEI PIANI SOCIALI DI ZONA?”*

*La formazione a supporto nella realizzazione dei piani sociali di zona*

*Il Seminario conclusivo è stato organizzato dall’Ente Gestore del Progetto (Ageform) e ha visto la partecipazione di tutti i partner del progetto stesso. L’obiettivo è stato quello di confrontarsi sul percorso fatto e sugli stimoli che da questo percorso erano emersi. Stimoli sia di carattere generale che di carattere locale, date le specificità di ogni territorio.*

**Moderatore:** *Alberto Alberani – Lega Coop Emilia Romagna*

#### **Interventi programmati:**

- *Mario Soli - Docente*
- *Massimo Caroli – ConfCoop RA*
- *Roberto Cassoli – Comune di Ferrara*
- *Maura Forni – Provincia di Bologna*
- *Clara Tommasini – Regione Emilia Romagna*

Il moderatore apre il seminario partendo dal titolo provocatorio dato a questa giornata: l’obiettivo è stimolare una discussione costruttiva tra i partecipanti. Pone vari quesiti circa la tipologia di formazione che è necessaria affinché i tavoli sociali di zona siano più efficaci. L’andamento dei tavoli di lavoro è ancora troppo condizionato da chi lo gestisce, per questo bisognerebbe professionalizzare dei coordinatori che si assumono l’incarico di seguire i lavori fino in fondo, e che seguono l’intero percorso. Inoltre, afferma che è necessario fare una verifica su cosa è avvenuto fino ad ora all’interno dei piani di zona e di conseguenza all’interno dei loro tavoli di lavoro. Si tratta di una verifica di qualità necessaria per comprendere meglio ciò che bisogna rafforzare e in che direzione bisogna incamminarsi affinché ci sia un lavoro ancora più condiviso e la rete funzioni meglio.

#### ***Mario Soli***

#### **Il senso della formazione nella realizzazione dei piani sociali di zona**

Mauro Soli illustra il lavoro fatto nel territorio di Ravenna e si sofferma sull’utilità dei piani di zona. Afferma che in alcuni territori dove il lavoro si è basato soprattutto sull’analisi di processo, si è potuto andare avanti e creare un cambiamento, mentre

dove tutto questo non è avvenuto, sono stati portati avanti azioni “Fotocopie” che non hanno apportato cambiamento, ma hanno ripetuto semplicemente delle azioni già sperimentate. L’esperienza di formazione vissuta dal dr. Soli è stata costruttiva, un’esperienza di laboratorio di co-progettazione e acquisizione di strumenti tesi all’implementazione del progetto. La sua è stata una bella esperienza perché non si è guardato solo al progetto, ma soprattutto agli operatori che dovevano portare avanti il progetto. Spiega che nel suo caso, il docente ha avuto la funzione di stimolatore, dove i linguaggi sono diversi. E in ogni piano di zona, in ogni tavolo di lavoro ci sono sempre linguaggi diversi, sempre conflitti tra realtà pubblica e privata.

Quello che unisce tutti gli operatori di qualsiasi provenienza sono in genere gli obiettivi. E’ importante fare dei laboratori che allenino a condividere i vari linguaggi. In questi laboratori si possono vivere situazioni estreme, ad esempio quando non c’è consenso rispetto agli obiettivi e inoltre non c’è conoscenza del percorso delle competenze, delle tecniche e delle strategie di programmazione. Dove sussiste un conflitto, ad esempio quando ci si trova ad un incontro tra comuni piccoli e un comune grande e le strategie programmatiche sono diverse occorre una buona negoziazione.

E’ importante raggiungere il consenso rispetto agli obiettivi, e per ottenere questo c’è la necessità di allargare le conoscenze e le strategie rispetto ad un tema specifico come in questo caso: *le povertà estreme*. Nel caso specifico del dr. Soli, partendo dal presupposto che tutti gli operatori devono lavorare sulle emergenze, e per arrivare ad ottenere una buona gestione dei servizi, centrata sull’efficienza e sulla qualità, si è cercato di individuare quali erano i problemi da risolvere cercando di provare a ritardare la programmazione. E come gruppo di lavoro si è partiti dalle aspettative delle persone, cercando di superare i preconcetti, superando la fase critica sono riusciti ad arrivare alla fase di “fantasia” con cui sono riusciti a produrre un’ ipotesi progettuale. Per arrivare all’ipotesi progettuale l’analisi posta in campo è partita dall’individuazione dei punti di forza e quali potevano essere i punti di debolezza, per dare una priorità ai problemi.

Così si sono potuti stabilire gli obiettivi da raggiungere. Il gruppo è partito da una considerazione essenziale: il collettivo è progettazione e da qui si è rinvigorita la voglia di “fare”. Inoltre si è discusso sull’importanza della pianificazione e solo attraverso una buona pianificazione si può pensare al futuro. Per governare il futuro occorre adottare delle precise tecniche, dove la pianificazione deve riguardare il processo e le intenzioni da intraprendere.

**Massimo Caroli****L'intervento formativo “Rete e Piani di Zona” nel territorio di Ravenna**

Il dr. Massimo Caroli parte dalla premessa che i piani di zona rappresentano un contenitore attivato senza pensare al tema del processo e dell'analisi di processo, in specifico su quali processi innovativi i piani di zona si sono fino ad ora mossi. Riprende poi il discorso del dr. Soli sui livelli strategici della pianificazione e sulla metodologia del lavoro. Spiega che dal gruppo di formazione è uscito fuori un progetto, con il quale gli operatori hanno individuato casi multiproblematici su cui intervenire. Il gruppo ha provato a vedere come potersi muovere su alcuni casi specifici. Ma ciò che è stato centro di interesse generale è stato il modello operativo. La cosa interessante del corso è che i partecipanti sono stati al contempo protagonisti della formazione e attuatori del modello di lavoro. Una volta implementato il progetto, costituito dunque il prodotto, c'è stata la giusta negoziazione con Ageform e la Regione. In questo gruppo dove c'erano referenti di 3 piani di zona, del territorio ravennate, c'è stata una buona collaborazione e si è riusciti ad analizzare le varie proposte dei tre piani di zona.

**Roberto Cassoli****La costituzione della rete fra i diversi attori del “sociale” nel territorio di Ferrara.**

Anche il dr. Roberto Cassoli ha riferito brevemente il lavoro fatto nel loro gruppo di lavoro del territorio di Ferrara, dove specifica che anche in questo gruppo è stata fatta un'attenta analisi di processo. Il gruppo è stato accompagnato dal docente ad un'analisi specifica del loro approccio ai piani di zona. Insieme al docente gli operatori hanno cercato di capire cosa accade nei tavoli di lavoro dei Piani di zona. Spesso si utilizzano parole di cui difficilmente si comprende realmente il significato, sono definite parole-coperta dietro le quali si nasconde ciò che in realtà si vorrebbe. Per arrivare a comprendere il significato delle parole, e il loro giusto utilizzo il gruppo insieme al docente ha dovuto effettuare un lavoro scientifico con cui analizzare i sistemi di significato. Per comprendere il significato del senso di ogni azione occorre stare dentro il processo dell'azione; e ogni operatore deve agire dentro al processo con un lavoro costante di mediazione tra soggetto, fenomeno e contesto, solo in questo modo si arriverà alla soluzione del problema e/o alla sua prevenzione. Per guardare e vivere i processi è necessario cambiare i punti di vista e i punti di vista sono due: per guardare un processo bisogna viverlo,

starcì dentro; e ciò che si deve osservare sono le interazioni tra soggetto, contesto e fenomeno. Il dr. Cassoli, spiega inoltre come a partire da questi presupposti il gruppo di lavoro di Ferrara sia arrivato ad un progetto partecipato e pienamente condiviso sulla povertà estrema. Inoltre il dr. Cassoli ha fatto una breve carrellata delle attività di rete che sono in corso nel territorio del Comune di Ferrara, dove sono riusciti ad ottenere anche una grande partecipazione della cittadinanza.

### ***Maura Forni***

#### **I Piani sociali di zona della Provincia di Bologna**

La dottoressa Maura Forni illustra brevemente l'esperienza dei Piani di zona nella Provincia di Bologna.

Le linee di indirizzo provinciali si possono riassumere brevemente nel modo seguente:

Formalizzazione del coordinamento politico.

Condivisione di un modello comune che permette di avere un sistema di lavoro omogeneo e integrato.

Coordinamento Provinciale delle Politiche Sociali composto dai Sindaci dei comuni afferenti alla Provincia di Bologna, dagli assessori dei comuni capofila, dal vicesindaco del comune di Bologna, dal presidente del C.S.S. del Comune di Imola, dall'assessore provinciale alle politiche sociali. Tali linee-guida hanno l'obiettivo di garantire una regia complessiva e unitaria tra le diverse zone dove si realizzano poi i rispettivi piani di zona.

Poi ci sono i Tavoli del Welfare che sono composti da: rappresentanti istituzionali, IPAB, scuole, organismi periferici dello Stato ecc, di questi tavoli sono stati fatti 12 incontri.

Un “sottoprodotto” dei Tavoli del Welfare sono i Tavoli Tematici (sono stati realizzati 230 incontri), dove i temi costanti erano e sono: la famiglia e i diritti dei minori, gli anziani e i disabili, l'immigrazione, i giovani e le dipendenze, salute mentale e, come elemento di novità si è introdotto il tema che riguarda la casa, il lavoro e i trasporti.

Per concretizzare e rendere esecutive le proposte nate dai vari tavoli di lavoro sono stati creati gli Uffici dei Piani di Zona in tutte le zone della Provincia di Bologna. Gli Uffici di Piano servono anche come garanzia di un governo associato delle politiche sociali.

A questo punto la dr.ssa Maura Forni, dopo aver spiegato che secondo lei occorre snellire tutte queste procedure e “sburocratizzare” i tavoli di lavoro, illustra le

risorse e i finanziamenti che sono stati destinati alle varie aree. Per quanto strano possa sembrare i Comuni in questi anni hanno continuato ad incrementare i fondi da distribuire per le varie attività delle aree tematiche. Le aree che hanno ricevuto maggiori fondi sono state soprattutto due: “ la famiglie e i minori” con il 38,4%, e “gli Anziani” con il 35,8 %, mentre “i disabili” hanno potuto usufruire del 15,2% delle risorse. Quali sono gli obiettivi che la Provincia di Bologna vorrebbe raggiungere nel prossimo futuro?

Una migliore definizione degli interventi sociali e definirli come diritti sociali, per questo bisognerebbe impegnarsi maggiormente a stabilire le priorità degli interventi, definire gli standard di qualità e modalità di omogeneizzazione dei costi anche attraverso un sistema equo di compartecipazione dei cittadini alla spesa sociale, migliorare la capacità di rilevare il bisogno sociale, attraverso un adeguato sistema di monitoraggio, verifica e valutazione della sistema integrato di servizio di interventi. Potenziare un osservatorio provinciale e attivare vari osservatori provinciali delle politiche sociali.

La dottoressa, in chiusura, invita a riflettere sulla necessità di semplificazione e per ottenere questo occorre un allineamento dei piani di programmazione dei P.P.Z., dei P.P.S., dei P.A.T.

### **Clara Tommasini**

#### **Presentazione Rapporto di Ricerca su “Politiche ed interventi locali a contrasto dell’esclusione sociale e della povertà attraverso la lettura dei programmi attuativi 2004 dei Piani sociali di zona dell’Emilia Romagna” - Regione Emilia Romagna.**

La dottoressa Tomassini Clara chiude la giornata di lavoro facendo un apprezzamento sul dibattito che si è avuto in sala, facendo i complimenti agli operatori che hanno collaborato alla costruzione di prodotti e progetti puntando soprattutto alla qualità e all’attuazione condivisa degli stessi. Condivide pienamente la necessità di semplificazione dell’intero sistema di governo espressa dalla dr.ssa Maura Forni; inoltre, afferma e ribadisce l’importanza della formazione per tutti gli operatori referenti dei piani di Zona compresi i dirigenti.

Infine, dopo aver risposto alle domande che le erano state poste dai presenti in sala, presenta brevemente la ricerca fatta dalla Regione Emilia Romagna sulle politiche e sugli interventi locali a contrasto dell’esclusione sociale e delle povertà estreme attraverso la lettura dei programmi attuativi del 2004 dei P.D.Z. dell’Emilia Romagna.