

Dalle ferite neomanageriali alle mobilitazioni professionali. Una prospettiva europea sul lavoro sociale

In Europa, ormai già dalla seconda metà degli anni '70, il sentiero diretto verso l'espansione e il consolidamento del Welfare State si è interrotto e si sono moltiplicati i programmi di riforma, ricalibratura e ridimensionamento promossi da coalizioni politiche di centro-destra e di centro-sinistra (Ferrera, 2006; Ranci, Pavolini, 2015). In una prospettiva comparativa è stato osservato che le tradizioni istituzionali nazionali e alcuni fattori di scala *meso* (contesti locali, processi organizzativi...) hanno differenziato la portata e gli esiti specifici dei cambiamenti dei sistemi di welfare (Clarke, Gewirtz, McLaughlin, 2000; Pollitt, Bouckaert, 2002). Tuttavia possiamo dire che a partire dagli anni '90 le organizzazioni del welfare hanno avviato processi di trasformazione in tutta Europa. Il rilievo assunto dalla scala locale è andato di pari passo con la progressiva centralità del ruolo degli attori non-profit. Il successo degli orientamenti neo-managerialisti ha d'altra parte contribuito alla diffusione di pratiche efficientiste (*task management*, valutazione delle performance, incentivi...) e alla progressiva dominanza della figura del dirigente-manager.

Queste trasformazioni sono avvenute in una lunga congiuntura caratterizzata sia dalla crescita e dalla trasformazione dei rischi sociali (Taylor-Gooby, 2004) che da un'«austerità permanente» (Pierson, 2001, p. 411). Hanno cioè preso forma nel contesto di una divaricazione tra complessità e ampiezza della domanda sociale da una parte e riduzione dell'offerta sociale dall'altra. Come conseguenza, le nuove organizzazioni del welfare e chi vi lavora hanno subito peculiari e inedite tensioni. La recente crisi economica e le politiche di austerità (2008-2015), oltre ad aumentare le dis-

guaglianze sociali e a generare preoccupazioni sullo stato della democrazia (Guillén, Pavolini 2015), hanno ulteriormente accresciuto la pressione sulle organizzazioni e i lavoratori sociali.

In questo contesto generale, grazie a due progetti di ricerca¹, ho indagato prima quale impatto hanno avuto le trasformazioni delle organizzazioni del welfare sulle/sugli assistenti sociali europei (Politiche>Organizzazioni>Assistenti sociali), poi al contrario quali azioni hanno intrapreso questi ultimi per incidere sulle politiche pubbliche e sull'agenda politica (Assistenti Sociali>Organizzazioni>Politiche).

L'impatto delle politiche neo-liberali sul lavoro sociale e i lavoratori sociali pare pesante e negativo. Una rassegna bibliografica sistematica condotta mediante l'*International Bibliography of the Social Sciences* consente di rilevare l'esistenza di oltre cento articoli sul tema, con un picco dell'attenzione raggiunto a partire dai primi anni 2000. Dall'analisi di questa letteratura, si può osservare l'esistenza di almeno due "ferite" specifiche del lavoro sociale contemporaneo che si sommano al più generale peggioramento delle condizioni di lavoro di chi opera in campo sociale (precarietà, inadeguatezza retributiva...).

Un gran numero di contributi ha osservato che le riforme ispirate ai principi del *New Public Management* hanno avuto molteplici «effetti corrosivi» (Healy, 2009) sul lavoro sociale ("ferita neo-manageriale"): hanno reso prioritari l'adesione alle procedure e il raggiungimento di obiettivi di efficienza gestionale rispetto alle finalità di giustizia sociale, hanno diminuito lo spazio per la progettazione sociale e per la riflessività dei lavoratori sociali,

¹ Si tratta del Progetto MIUR-PRIN "Le professioni dello spazio pubblico oltre la crisi" (Coordinatore nazionale: Mario Morcellini) e del Progetto Università di Pisa-PRA_2017_56 "Le reti della conoscenza conoscenza nella società globale (Responsabile Scientifico: Gabriele Tomei).

hanno de-politicizzato il lavoro sociale. La diffusione del neo-managerialismo nelle organizzazioni del welfare avrebbe in definitiva contribuito a “deformare” la professione sociale e a cambiare “il senso” del mestiere di assistente sociale non solo nel contesto britannico ma anche nell’Europa continentale, meridionale e, in parte, nei paesi scandinavi (Kessl 2009; Rogowski 2011; Branco, Amaro 2011; Cintora 2001; Artois 2012; Harlow et al., 2012).

Secondo molti osservatori, inoltre, il coinvolgimento sistematico di organizzazioni non profit nell’erogazione di servizi di welfare avrebbe generato ulteriori problemi (“ferita neo-filantropica”). Nel quadro ideologico neo-liberale la centralità assegnata alle attività auto-organizzate di cura ed animazione territoriale va a discapito del lavoro sociale professionale (Jordan, 2012), la partecipazione produce distorsioni che le/i *social workers* professioniste/i non riescono a compensare (Evers, Schulz, Wiesner, 2006), i servizi sociali diventano più discrezionali (La Cour, 2009) e la confusione tra lavoro sociale volontario e lavoro sociale professionale indebolisce i diritti delle/dei lavoratrici/lavoratori sociali (Ion, 2005, Paniagua et al. 2010). Non mancano tuttavia, al proposito, autorevoli voci che al contrario ritengono propizio per la professione di assistente sociale l’incontro tra non-profit e lavoro sociale (Fazzi, 2012).

La gran parte della letteratura internazionale è dunque convinta che neo-managerialismo e neo-filantropismo mettano sotto «assedio» (Harlow, 2013, p.67) l’identità professionale del lavoro sociale contemporaneo. Sebbene le evidenze sull’impatto negativo delle politiche neo-liberali sul lavoro sociale siano robuste, è tuttavia irrealistico che in questo scenario sfavorevole non esistano spazi di manovra per le/i *social workers*.

Non è difficile identificare due modalità fondamentali - non alternative, bensì complementari - mediante le quali le/i *social workers* hanno reagito alle ‘ferite’ prodotte dagli orientamenti neo-manageriali e neo-filantropici. Una prima reazione delle/dei *social workers* consiste nell’azione intra-organizzativa volta ad adattare gli orientamenti del nuovo welfare in modo critico e ‘creativo’ (*resilienza critica*). Molte/i *social workers* sembrano confrontarsi cioè con i nuovi protocolli lavorativi con un peculiare atteggiamento *passivo-proattivo* (Banks, 1999) consistente nel ricevere le nuove disposizioni, re-interpretan-

dole tuttavia sulla base delle proprie convinzioni personali, dei valori professionali e delle *routine* tipiche dell’organizzazione (Roets et al., 2012; Broadhurst et al., 2010). Riescono insomma, se vogliono, a utilizzare e far valere ancora la propria discrezionalità professionale nell’applicazione quotidiana dei nuovi orientamenti politici e organizzativi (Evans, Harris 2004).

Una seconda reazione (*resistenza*) si esplica fuori dalle sedi tipiche dell’implementazione delle politiche (*policies*) di welfare. Si posiziona piuttosto nei processi tipici della *politics* e ha a che fare con la mobilitazione professionale che le/i *social workers* hanno promosso - mediante le proprie organizzazioni - per contrastare le politiche di austerità, difendere i diritti sociali, tutelare la professione sociale. Negli ultimi anni stiamo assistendo in Europa ad un significativo rinvigorimento della capacità di auto-organizzazione e mobilitazione dei/delle *social workers* in Europa.

La Marea Naranja in Spagna costituisce probabilmente la mobilitazione politico-professionale dei *social workers* di maggiore impatto degli ultimi decenni in Europa. In prospettiva comparata, la MN rappresenta un caso molto interessante perché mostra l’efficacia politica, sociale e culturale dell’adozione di una prospettiva movimentista da parte di un corpo professionale (il CGTS). E’ di notevole rilievo anche l’azione dell’Asociacion de Directoras y Gerentes de Servicios Sociales che attraverso l’analisi e l’elaborazione continuativa di dati ufficiali svolge una impareggiabile azione di pressione sull’opinione pubblica, il ceto politico e le istituzioni.

In Gran Bretagna, nel 2004 si è costituita la Social Work Action Network, una rete di professionisti sociali che, animati da approcci radicali, hanno promosso molteplici iniziative a difesa dello statuto politico del lavoro sociale e dei diritti. E anche la British Association of Social Workers, a partire dal 2015, ha notevolmente accresciuto il livello di mobilitazione costruendo alleanze con forze politiche, associazioni di utenti, altre professioni e organizzando iniziative come la recente marcia *Dai un calcio all’austerità* da Birmingham a Liverpool per la giustizia sociale (Aprile 2017).

Anche in Italia, dal 2013 in poi, il Consiglio Nazionale dell’Ordine degli Assistenti Sociali ha intensificato le proprie attività ed ha esponenzialmente accresciuto il numero delle prese di posizione pubbliche.

Riccardo Guidi
 Universidad de Pisa, Italia
 riccardo.guidi@unipi.it

Referenze bibliografiche

- Artois P. (2012). La professionnalisation en travail social au risque de la performance. *Empan*, 3(87), 34-38.
- Banks, S. (1999a). The social professions and social policy: Proactive or reactive? *European Journal of Social Work*, 2(3), 327-339.
- Branco F. e Amaro M.I. (2011). Social Work Active Practices Within the New Social Policy Trends: A Portuguese Perspective. *Social Work Review*, 4, 7-22.
- Broadhurst K. et al. (2010). Risk, Instrumentalism and the Humane Project in Social Work: Identifying the Informal Logics of Risk Management in Children's Statutory Services. *British Journal of Social Work*, 40, 1046-1064.
- Clarke, J., Gewirtz, S. e McLaughlin, E. (eds.) (2000). *New Managerialism, New Welfare?*, London: Sage.
- Cintora, A. (2001). Acción social y Trabajo Social en España. Una revisión histórica. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 13, 5-42.
- Evans, T. e Harris, J. (2004). Street-Level Bureaucracy, Social Work and the (Exaggerated) Death of Discretion. *British Journal of Social Work*, 34(6), 871- 895.
- Evers, A., Schulz, A.D. e Wiesner, C. (2006). Local policy networks in the programme Social City - a case in point for new forms of governance in the field of local social work and urban planning. *European Journal of Social Work*, 9(2), 183-200.
- Fazzi, L. (2012). Social work in the public and non-profit sectors in Italy: what are the differences? *European Journal of Social Work*, 15(5), 629-644.
- Ferrera, M. (2006). *Le politiche sociali*. Bologna: Il Mulino.
- Guillén, A. e Pavolini, E. (2015). Welfare States under Strain in Southern Europe: Overview of the Special Issue. *European Journal of Social Security*, 17(2), 147-157.
- Harlow, E. (2013). Coaching, Supervision and the Social Work Zeitgeist. *Practice: Social Work in Action*, 25(1), 61-70.
- Healy, K. (2009). A case of mistaken identity: the social welfare professions and New Public Management. *Journal of Sociology*, 45(4), 401-418.
- Ion, J. (2005). Brève chronique des rapports entre travail social et bénévolat. *Pensée plurielle*, 2(10), 149-157.
- Kessl, F. (2009). Critical reflexivity, social work, and the emerging European post-welfare states. *European Journal of Social Work*, 12(3), 305-317.
- Jordan, B. (2012). Making sense of the 'Big Society': Social work and the moral order. *Journal of Social Work*, 12(6), 630-646.
- La Cour, A. (2009). Voluntary social work: operating beyond the rules? *Problems and Perspectives in Management*, 7(1), 108-116.
- Paniagua, R., Lázaro, R. e Rubio, E. (2010). Cambios y Evolución del Trabajo Social en España en el final del siglo XX. *Miscelanea Comillas*, 68(132), 161-184.
- Pierson, P. (2001). Coping with Permanent Austerity. Welfare State Restructuring in Affluent Democracies. In: P. Pierson (ed), *The new politics of the welfare State*, New York: Oxford University Press.
- Pollitt, C. e Bouckaert, G. (2002). *La riforma del management pubblico*. Milano: Università Bocconi Editore.
- Rogowski, S. (2011). Managers, Managerialism and Social Work with Children and Families: The Deformation of a Profession? *Practice: Social Work in Action*, 23(3), 157-167.
- Ranci, C. e Pavolini, E. (2015). *Le politiche di welfare*. Bologna: Il Mulino
- Roets, G. et al. (2012). Reinventing the Employable Citizen: A Perspective for Social Work. *British Journal of Social Work*, 42, 94-110.
- Rogowski, S. (2011). Managers, Managerialism and Social Work with Children and Families: The Deformation of a Profession?, *Practice: Social Work in Action*, 23(3), pp. 157-167.
- Taylor-Gooby, P. (ed) (2004). *New Risks, New Welfare. The Transformation of the European Welfare State*, Oxford: Oxford University Press.