The background features abstract, overlapping geometric shapes in various shades of green, ranging from light lime to dark forest green. The shapes are primarily triangles and polygons, creating a dynamic, layered effect. The overall composition is clean and modern, with the text centered on a white background.

# Le pratiche di contrasto alla povertà e all'esclusione: professionisti, processi decisionali e beneficiari dei servizi

Tatiana Saruis  
29 novembre 2022

# Il percorso

- ▶ 1 incontro - Discrezionalità e condizioni che la definiscono: il confronto a partire da un caso
- ▶ 2 incontro - Discrezionalità e mutamento: il regolamento «*ideale*»: criteri d'accesso, esclusione e deroghe
- ▶ 3 incontro - Discrezionalità e responsabilità professionale: quale peso e quale bilanciamento

# Discrezionalità come responsabilità

- Esercizio di responsabilità decisionale attribuita all'operatore dalla norma stessa
- Interpretazione e costruzione della norma per colmare vuoti e incoerenze
- Violazione della norma

(Ham, Hill, 1986)

Evans e Harris (2004): la discrezionalità non è presente/assente, ma presente in diverse gradazioni, può anche essere auspicabile, occorre valutarne le ricadute concrete ...

Fattori che influenzano la strutturazione e l'impiego degli 'spazi' di discrezionalità:

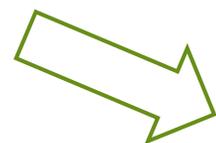
- ▶ *Politici e normativi*
- ▶ *Organizzativi*
- ▶ *Aspetti culturali, individuali e collettivi*
- ▶ *Aspetti di contesto*

Nel servizio sociale, le condizioni rilevanti per la definizione degli spazi di discrezionalità (Lipsky, 1980) sono 'estreme':

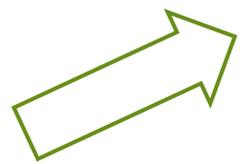
- 1) Disponibilità di risorse inadeguate rispetto alla domanda di intervento;
- 2) Obiettivi da perseguire ambigui e poco definiti;
- 3) Risultati ed effetti difficili da misurare;
- 4) Asimmetria informativa tra operatori e cittadini.



Trasformazioni nei rischi e nei bisogni



- ▶ Assistenti sociali
- ▶ Educatori
- ▶ Psicologi dei servizi
- ▶ ...



Trasformazioni nelle politiche



La vischiosità della norma e il «Programmatore fiducioso» (Gori)

In sede politica, si può evitare il conflitto spingendolo verso il basso (Lowi, 1979)

Nella formulazione della normativa ... *l'imprecisione presenta due ulteriori vantaggi. Primo, quando emerge un problema molto rilevante che può essere ricondotto ad uno scostamento dalle procedure, la responsabilità può essere attribuita al livello operativo. Secondo, può essere nell'interesse dei dirigenti o dei politici demandare la decisione sulle risorse agli operatori, distanziandosi dalle conseguenze concrete delle loro scelte strategiche'* (Evans, Harris, 2004)

# UN BREVE RIEPILOGO LA DISCREZIONALITA' IN PROSPETTIVA STREET-LEVEL



Gli operatori elaborano strategie e decisioni per 'fare fronte' alle richieste ed alle difficoltà ... ma anche di affermazione di valori propri, 'letture' del bisogno e del servizio ... in questo senso gli operatori 'fanno' le politiche!

(Moore, 1987)

## I contesti

- ▶ Opportunità diverse territorialmente: giustificati da diversità territoriali e per via di fattori normativi/organizzativi diversi
- ▶ Quale visione della cittadinanza sociale senza un raccordo?

## I servizi

- ▶ Modalità di assegnazione simili: «Lettura» del beneficiario in termini di fiducia possibile, contributi finalizzati e parte di un progetto/patto
- ▶ Sensibilità individuali e conoscenza del territorio nel reperire risorse
- ▶ Alleanze interne e esterne ai servizi nella gestione della discrezionalità

# I regolamenti

- ▶ Isee utile ma non sufficiente a rappresentare la situazione e i cambiamenti, possibilità di chiedere ogni altra documentazione atta a descrivere la condizione economica
- ▶ Valutazione rimane una prerogativa professionale (lavoro sociale non è lavoro amministrativo) che garantisce la flessibilità del servizio > rischio di standardizzare troppo e poi andare in deroga
- ▶ Rafforzare le conoscenze amministrativo-giuridiche per interpretare meglio i regolamenti (rimangono questioni da sciogliere: parenti obbligati, estratti conto ...)

## Le alleanze

- ▶ L'équipe è uno strumento prezioso di condivisione ma rischia di diventare un luogo di competizione sulle risorse
- ▶ Assunzione di corresponsabilità anche amministrativa sulle deroghe
- ▶ Condivisione continuativa frequente con chi svolge il controllo delle risorse
- ▶ Necessario sostegno della politica

# Le competenze

- ▶ la relazione tra il lavoro sociale e il lavoro amministrativo e necessità di formazione e consulenza

## Gli operatori e operatrici

- ▶ Ricambio del personale: condizioni contrattuali problematiche, ruolo e spazio/tempo formativo da riconoscere come affiancamento e modalità, valorizzazione dei saperi e delle esperienze dei «nuovi»;
- ▶ Il benessere degli operatori

The background features abstract, overlapping geometric shapes in various shades of green, ranging from light lime to dark forest green. The shapes are primarily triangles and polygons, creating a dynamic, layered effect. The overall composition is clean and modern.

**GRAZIE!**

[tatiana.saruis@gmail.com](mailto:tatiana.saruis@gmail.com)