

Contrastare la frammentazione dei servizi e potenziare logiche comunitarie e reticolari: il profilo del *case manager*

Nicole Bianquin

Professoressa Associata - Università degli Studi di Bergamo
nicole.bianquin@unibg.it

1. Nuove professioni per l'innovazione istituzionale e sociale

La creazione e l'evoluzione di nuove professioni nel mondo dell'innovazione sociale e del welfare di comunità, è un fenomeno che sta trasformando la modalità di operare dei servizi e delle comunità stesse (Bailey, 2015): si tratta di nuove o rivissitate forme di lavoro, flessibili, indirizzate a modalità operative sfidanti e funzionali a gestire imprevisti e a formulare risposte specifiche (Adler, Kwon, Heckscher, 2008). Le molteplici esperienze che sul territorio nazionale stanno nascendo¹, nonché le figure professionali che le rendono possibili, indirizzano il welfare verso forme complesse di ri-combinazione tra servizi esistenti e nuovi coinvolgendo direttamente le comunità (Villa, 2007), così come tra profili tradizionali (appartendenti anche al pubblico, come gli educatori professionali o gli assistenti sociali) e profili recenti creati recentemente (Battistoni, Cattapan, Asta, 2021). Si tratta di un welfare di comunità che ha l'obiettivo di rispondere più adeguatamente ai bisogni sempre più complessi e sfaccettati della società, con nuove professioni che si configurano come innesti e evoluzioni di quelle esistenti ma che tuttavia giungono attualmente a rispondere alle sfide di innovazione con maggior efficacia.

Vi è, inoltre, la necessità di ideare e concretizzare nuove forme di cooperazione ed interventi che sappiano tener conto dei bisogni specifici nelle diverse realtà per sviluppare quello di Ridolfi (2013) intende come *empowerment*, ovvero potenzialità generative di persone e di contesti. Questo processo evolutivo ha indubbiamente lo scopo di creare nuovo valore, personale, relazionale e sociale, per tentare di accogliere opportunamente quei bisogni di vulnerabilità e fragilità delle società e dei territori e formulare risposte per le comunità, proprio attraverso le comunità stesse e la loro attivazione (Crosta, 2010).

Queste "nuove" professioni si costituiscono attorno ad un perché, prima che ad un come e cosa fare, e hanno come finalità l'implementazione (e non solo la

1 Per ulteriori informazioni consultare il materiale relativo al Progetto finanziato dalla Fondazione Cariplo "Le nuove figure professionali nel welfare di comunità. Saperi e pratiche del *community management*" al sito <http://welfareinazione.fondazionecariplo.it/it/article/2021/06/03/chi-sono-le-nuove-figure-professionali-che-fanno-il-welfare-di-comunit/278/>

risoluzione di problemi) della società e delle comunità mediante l'attivazione di persone in difficoltà, di servizi formali e non formali, di reti locali, verso nuovi ecosistemi di attori (Battistoni, Cattapan, Asta, 2021). All'interno di questo scenario, il *case management* rappresenta attualmente una risposta a questa frammentazione in quanto "metodologia caratterizzata da integrazione delle risorse sul caso, decentramento di potere decisionale nel territorio e costruzione di piani individualizzati di intervento" (Gori, 2001, p. 13).

2. Il *case management*

Il *case management* è un modello metodologico di intervento che prevede la progettazione e realizzazione di "attività volte ad assicurare il collegamento tra la rete dei servizi ed il destinatario e a coordinare le differenti componenti della rete per fornire un adeguato servizio al destinatario" (Ziliani, Rovai, 2009, p. 223). La figura di riferimento all'interno di questo modello è rappresentata dal *case manager* ossia il responsabile del caso.

Nel tempo il ruolo del *case manager* è passato da responsabile del caso a coordinatore o "regista" del progetto di vita della persona: Guay (2000) definisce infatti il *case manager* come un accompagnatore, un professionista "prossimo" che sa sviluppare collaborazioni con l'ambiente sociale circostante secondo un modello d'intervento che integra le componenti personali, educative, sociali e comunitarie. Il *case manager*, responsabile di caso, è colui che si assume "una precisa responsabilità di guida" (Folgheraiter, 1998, p. 495) all'interno di un sapere in azione (Bissolo, Fazzi, 2005), un sapere pratico che esiste in un insieme di relazioni con altri saperi, rimandando a competenze manifeste ma altresì tacite.

Si tratta di un esperto, definito formalmente come una guida, che si muove all'interno di una prospettiva di "azione di direzionamento di qualcosa che è già in corsa per conto suo, cioè il dare orientamento a una dinamica preesistente" (Folgheraiter, 1998, p. 440). Il lavoro del "buon" *case manager*, così come anche il lavoro del "buon" educatore, è da intendersi come il frutto di una professionalità elevata, acquisibile non solo tecnicamente, ma attraverso il costante intreccio di formazione esistenziale e formazione professionale, o meglio, formazione sul campo, secondo un paradigma delle competenze diffuse (Lizzola, 2017), in cui far nascere delle cose intorno a noi insieme agli altri in una continua riprogettazione di percorsi aperti e forse più ambigui: "un agire progettuale che ha dentro l'incertezza e il gusto di novità. [...] Meno certezza e più partecipazione con altri! [...]. Meno formalità e più informalità" (Lizzola, 2017, p.35).

Il *case manager* quindi, per le sue funzioni di "regista" che favorisce la prossimità dei cittadini ai servizi, valuta e coordina gli interventi, crea una rete con le risorse informali e private che sostengono l'utente (Ziliani, Rovai, 2009), diviene un attivatore di sinergie; una sorta di facilitatore che interviene, provvede, riaggiusta e dà un senso unitario al lavoro multidisciplinare. Si tratta di una "guida della rete" che collega, vigila e accompagna la persona lungo il percorso progettuale, rappre-

sentando i suoi interessi e quelli della sua famiglia (*advocacy*) e attuando processi di chiarificazione e negoziazione con la persona stessa (Ziliani, Rovai, 2009).

L'attitudine relazionale e comunitaria del *case management*, inoltre, sviluppa processi di apprendimento condiviso tra soggetti diversi nella costruzione di progetti inediti realizzati in "reticolazioni" che, di volta in volta, vengono promossi e rinforzati attraverso un impegno di continua "manutenzione". La figura del *case manager* dovrebbe dunque permettere l'integrazione tra i vari sistemi e organizzazioni offrendo un "valore aggiunto" rispetto a ciò che le singole organizzazioni, pur impegnandosi, potrebbero offrire. Per ottenere questo "valore aggiunto" è necessario che le parti coinvolte affrontino le proprie differenze rispetto a stili di lavoro, status, appartenenze organizzative e sistemi di riferimento. Ciò consentirebbe sia alle organizzazioni sia agli operatori la condivisione di schemi valoriali comuni e di conseguenza la possibilità di agire una reale concretizzazione (Berman, Nies, 2004).

Il *disability case manager* si innesta all'interno di questo scenario reinterpretando la concezione classica del *case manager* nella direzione di coordinatore progettuale e territoriale del progetto di vita della persona con disabilità, mettendo a sistema la sua esperienza e riconoscibilità sul locale e intrecciando la competenza progettuale con quella di facilitatore e agente di rete. Si tratta in questa concezione di un competente rapporto tra eredità e nuova invenzione, muovendo dall'intenzione della creazione di valore comunitario come risposta innovativa ai bisogni dei singoli e della promozione di cambiamenti di cultura organizzativa sul lungo termine. Il *case manager* rappresenta dunque un punto di riferimento per la persona, in questo caso con disabilità, e per la rete dei servizi e ha il dovere di progettare e attuare azioni funzionali alla realizzazione di uno degli aspetti principali del *case management* ossia l'accompagnamento e il sostegno della persona all'interno dei suoi contesti di vita.

Questa figura professionale non nasce pertanto dalla pre-determinazione di uno status profilato in organigramma, quanto all'interno di specifiche progettualità di innovazione sociale, riflettendo ciò che viene definito come la componente pragmatica delle culture professionali (Evetts, 2011): è proprio attraverso le pratiche situate e le interazioni specifiche che la modificazione sopra delineata genera configurazioni professionali inedite ma opportunamente rispondenti agli attuali scenari, sfidando dunque talvolta i modelli tradizionali.

Bibliografia

- Adler P.S., Kwon S.W., Heckscher C. (2008). Professional work: The emergence of collaborative community. *Organization Science*, 19, 359-76.
- Bailey D. (2015). The Environmental Paradox of the Welfare State: The Dynamics of Sustainability. *New Political Economy*, 20(6), 793-811.
- Battistoni F., Cattapan N., Asta M. (2021). *Le nuove figure professionali nel welfare di comunità. Saperi e pratiche del community management*. <https://www.fondazione-cariplo.it/static/upload/nuo/nuove-figure-welfare1.pdf>

- Berman P., Nies H. (2004). *Integrating services for older people: a resource book for Managers*. EHMA, Almere, Plantijnlasparie.
- Bissolo G., Fazzi L. (Eds.). (2005). *Costruire l'integrazione socio-sanitaria*. Roma: Carocci.
- Crosta P. (2010). *Pratiche: il territorio» è l'uso che se ne fa»*. Milano: FrancoAngeli.
- Evetts J. (2011). A new professionalism? Challenges and opportunities. *Current Sociology*, 59(4), 406-422.
- Folgheraiter F. (1998). *Teoria e metodologia del servizio sociale. La prospettiva di rete*. Milano: Franco Angeli.
- Gori C. (2001). Quale case management per l'Italia? *Prospettive Sociali e Sanitarie*, 9.
- Guay J. (2000). *Il case management comunitario*. Napoli: Liguori.
- Lizzola I. (2017). *Vita fragile, vita comune. Incontri con operatori e volontari*. Il Margine.
- Ridolfi L. (2011). *Il Community care quale possibile modello di integrazione sociosanitaria a livello territoriale*. https://www.clitt.it/contents/scienze_umane-files/sociologia/60017_-CommunityCare.pdf
- Villa M. (2007). *Dalla protezione all'attivazione. Le politiche contro l'esclusione tra frammentazione istituzionale e nuovi bisogni*. Milano: FrancoAngeli.
- Ziliani A., Rovai B. (2009). *Assistenti Sociali Professionisti*. Roma: Carocci.