

Il servizio sociale di fronte alle politiche neoliberiste e al managerialismo*

Marilena Dellavalle e Giovanni Cellini

RPS

Facendo riferimento sia agli studi internazionali e italiani, sia ai risultati di una ricerca qualitativa che ha coinvolto servizi socio-assistenziali dell'area piemontese, questo contributo tratta il tema relativo agli effetti critici delle trasformazioni dei sistemi di welfare sulla professione del servizio sociale. Tra i rischi di deprofessionalizzazione

esplorati, emerge l'opacità della valenza politica del ruolo: l'assistente sociale sembra incapsulato nella gestione dei casi individuali ed estraniato dai processi programmatori; la sfida per la comunità del servizio sociale sembra essere quella di rivitalizzare la natura emancipatoria e promozionale del mandato professionale.

1. Introduzione

L'impatto che le trasformazioni, impresse dalle politiche neoliberiste e dal managerialismo sui servizi sociali, hanno prodotto sull'esercizio della professione del servizio sociale è un tema che ha motivato numerose ricerche, a livello internazionale già dagli anni novanta e più recentemente anche in Italia. L'opportunità di indagare tale effetto trova origine nella posizione del servizio sociale – professione qualificata come «asse portante dei sistemi dei servizi alla persona» (Burgalassi, 2012, p. 21), «snodo cruciale del sistema di welfare» (Facchini, 2010, p. 12) – il cui esercizio produce conseguenze sulla cittadinanza (Guidi, 2013); ad esempio, Chauvière (2010, pp. 36 e 37) osserva che l'orientamento a trasformare i servizi sociali in aziende e gli utenti – persone che scontano il prezzo delle disuguaglianze sociali – in consumatori sembra annullare le componenti di giustizia sociale implicate nella stessa esistenza dei servizi e del lavoro sociale.

Si propongono qui alcuni degli esiti di una ricerca qualitativa, con-

* L'articolo scaturisce da una riflessione comune. I paragrafi 1, 3, 4 sono da attribuire a Marilena Dellavalle, il 2 a Giovanni Cellini.

dotta nel periodo 2013-14 da un gruppo interdisciplinare del Dipartimento di Culture, Politica e Società dell'Università degli studi di Torino¹ che ha potuto contare sull'adesione, anche finanziaria, del Consiglio regionale dell'Ordine assistenti sociali Piemonte. Il materiale empirico è derivato dall'osservazione di documenti e da sessanta interviste semi-strutturate² a soggetti operanti in due enti gestori dei servizi socio-assistenziali di differenti dimensioni, il Comune di una città e il consorzio di Comuni di un'area suburbana dell'area piemontese.

I risultati della ricerca sono, dapprima, contestualizzati rispetto al tendenziale accordo emerso in letteratura nell'identificare, fra i fattori di rischio di de-professionalizzazione del servizio sociale, la riduzione della giurisdizione e dell'autonomia professionale, la standardizzazione di comportamenti e risultati e la definizione formale delle prestazioni *versus* personalizzazione e relazionalità dell'intervento professionale. In secondo luogo, si esaminano alcune fra queste tensioni emerse dalla ricerca, ponendo attenzione a quanto indicato da Kirkpatrick (2006, p. 149) e ripreso da Guidi (2013, p. 273) circa la necessità di considerare le variabili istituzionali e organizzative e quelle relative ai professionisti.

In conclusione, si richiama la sfida che oggi coinvolge questa professione: raggiunti, perlomeno formalmente, gli obiettivi di legittimazione, essa è chiamata a comporre l'equilibrio fra la dimensione tecnica e quella politica del ruolo, a tradurre operativamente il concetto di trifocalità, a riflettere strategicamente su spazi inesplorati quando non abbandonati.

¹ Il Gruppo di ricerca, diretto da Willem Tousijn e coordinato da Marilena Dellavalle, era composto da Valeria Cappellato, Laura Cataldi, Giovanni Cellini, Patrizia Cola, Arianna Radin, Alice Scavarda. Sugli esiti si rimanda al volume Tousijn e Dellavalle (2017).

² Le interviste hanno coinvolto un complesso di figure differenti dei due enti all'interno del quale la professione più rappresentata è quella dell'assistente sociale; da quest'ultima provengono anche alcuni dirigenti e funzionari. Le interviste, condotte da membri del gruppo di ricerca, sono state audioregistrate e trascritte integralmente. La cifra tra parentesi quadre contraddistingue i brani di intervista qui riportati e permette di risalire, nel rispetto del criterio della massima riservatezza, alle singole trascrizioni, conservate in forma digitale presso il Dipartimento Cps dell'Università di Torino.

2. Influenze sulla professione del servizio sociale

Gli anni ottanta del XX secolo hanno segnato in Occidente l'inizio di una radicale trasformazione, caratterizzata da fattori di «austerità permanente» (Pierson, 2001) nella definizione e nell'attuazione delle politiche sociali; fra questi, nei paesi dell'Unione europea, troviamo il passaggio da un'economia a rapida crescita, in grado di sostenere le politiche sociali, a un'economia a crescita lenta o nulla; le trasformazioni economiche interne ai singoli Stati; le limitazioni all'autonomia dei governi nazionali derivanti dall'integrazione europea e dalla globalizzazione; il passaggio dal fordismo a un'economia postindustriale; i cambiamenti demografici, specialmente quelli derivanti dall'invecchiamento della popolazione e dai flussi migratori.

In tale scenario, riforme di stampo neoliberista hanno utilizzato una logica marcatamente economica e introdotto una crescente attenzione a criteri di efficienza, con importanti riduzioni di risorse finanziarie. Seguendo strategie di *retrenchement*, si sono registrate tendenze generali a ridurre la spesa sociale e, conseguentemente, ad abbassare il livello delle prestazioni dello stato sociale; processi riscontrati anche in Italia, come emerge da analisi che, pur con diversi accenti, illustrano quei processi di modernizzazione e ristrutturazione che hanno seguito la fase storica di massima espansione del welfare (Ascoli, 2011; Ferrera, 2007)³.

Oggi gli assistenti sociali lavorano principalmente come *managed professionals*, professionisti inseriti in organizzazioni formali, impegnati nel bilanciare competenze e autonomia professionali con le richieste provenienti dal management (Trivellato e Lorenz, 2010). Si tratta preva-

³ Le politiche neoliberiste hanno certamente avuto un'influenza a livello globale e dunque anche in Italia, ma occorre ricordare i fattori che – già prima della svolta neoliberista di matrice reaganiana-tatcheriana – hanno limitato il sistema di welfare, come la burocratizzazione. Questa ha caratterizzato una delle dinamiche di negazione dello stato sociale, minato nelle sue basi costitutive da quello che in letteratura è stato efficacemente definito come «gigantismo dello Stato e di una rigida macchina burocratica deputata ad amministrare le prestazioni del welfare» (Garland, 2004, p. 83). Il prevalere di un sistema «ingombrante», rigido e burocratizzato ha enfatizzato le prerogative degli amministratori e delle burocrazie nel loro complesso, lasciando in una posizione marginale l'aiuto alla persona e il potenziamento dei diritti di cittadinanza. A tali elementi si aggiungono i fattori di inefficienza e gli sprechi che, storicamente, hanno rappresentato nodi critici del welfare in Italia.

lentemente di organizzazioni del settore pubblico (Facchini, 2010), caratterizzato dalla diffusione del *New public management* (Npm), avvenuta a partire dall'ultimo decennio del XX secolo nel complesso dei paesi occidentali. Sebbene l'implementazione del Npm sia identificata come strumento nei tentativi neoliberali di trasformare i servizi pubblici nel loro complesso, introducendovi meccanismi di mercato (Davidson, 1993), va precisato che il Npm «[...] non è una dottrina politica neoliberale, né tantomeno neoconservatrice (come talvolta affermato). Le sue radici intellettuali sono ancora più varie e indubbiamente è stato adottato in molti paesi con governi di centro e di centro-sinistra, come pure da regimi di centro-destra e di destra» (Pollitt, 2007, p. 112). Il Npm ha, dunque, coinvolto il sistema dei servizi sociali e le professioni che vi operano in modo generalizzato, molto spesso indipendentemente dal «colore politico» dei soggetti che hanno dettato l'agenda delle politiche sociali.

Nel sistema dei servizi sociali e sanitari, questi cambiamenti hanno interessato direttamente le professioni di aiuto; tra queste il servizio sociale, nel complesso del panorama europeo e in Italia in particolare, è chiamato a fare fronte a una crescente e permanente riduzione di risorse economiche destinata alle politiche sociali. A tale proposito, nella letteratura internazionale si segnala come la specificità della prospettiva del servizio sociale e del suo ruolo abbiano negli anni recenti sperimentato effetti importanti delle politiche, tra i quali la marginalizzazione di coloro che ricevono servizi e la riduzione del ruolo nei servizi di prevenzione (Dominelli, 2005; Spolander e al., 2014).

In tale contesto generale, in cui gli Stati, pur non rinunciando alla responsabilità verso l'interesse pubblico, premono per l'erogazione di servizi sociali da parte delle sfere private (Noordegraaf, 2006, p. 18), si sono avuti importanti fattori di mutamento che coinvolgono i professionisti assistenti sociali. In primo luogo, va evidenziato come, secondo la prospettiva del Npm, i livelli manageriali chiedono ai professionisti di eseguire compiti e di operare in modo veloce; vi è poi una particolare enfasi sull'*accountability* che di fatto «obbliga» i professionisti a rispettare determinati standard manageriali e burocratici; strettamente collegata a ciò, l'attenzione alla trasparenza e all'efficienza dei servizi che può essere annoverata tra le «buone ragioni» del managerialismo nei servizi sociali, ma che si traduce spesso in soluzioni operative caratterizzate da proceduralismo e standardizzazione (Dellavalle e Palmisano, 2013; Scaglia, 2005). Questi incidono negativamente sull'operato degli assistenti sociali chiamati ad affrontare carichi di lavoro

sempre più ingenti, con riduzione degli spazi per la riflessività (Sicora, 2010) e rischio costante di azione routinaria. La relazione professionale con le persone viene di conseguenza a essere ridefinita, risentendo di una compressione di spazi temporali e di una progressiva riduzione di margini di discrezionalità e di autonomia, come risultato del controllo manageriale sul lavoro considerato come rischio attuale di snaturamento della professione (Dominelli, 2005).

Gli assistenti sociali, inoltre, operano in servizi sociali percepiti, da alcuni settori della società, come un peso per la comunità perché troppo costosi. Si sviluppano e prevalgono, quindi, modelli orientati da criteri di mercato: nell'attuale era neoliberale, i servizi sociali (come quelli sanitari) sono soggetti a regimi di prestazioni basati su logiche di controllo dei costi, orientate, appunto, dal mercato. La professione risente, pertanto, di un'enfasi sempre maggiore su procedure manageriali, sviluppatesi oltretutto in una situazione di crescente intensificazione dei carichi di lavoro, finalizzate principalmente alla razionalizzazione e al controllo dei costi (Fargion, 2009).

Si può affermare, in sintesi, che nell'odierna società post-industriale vi sono reali istanze di controllo finanziario e dei costi che hanno, di fatto, cambiato le relazioni tra utenti-clienti e servizi e, in particolare, tra utenti-clienti e professionisti. Tale controllo si basa sulla standardizzazione di adempimenti, con procedure rigidamente predeterminate tipiche della «burocrazia meccanica» (Mintzberg, 1979); si tratta di regole eteronome, imposte dai livelli manageriali superiori (Dellavalle e Palmisano, 2013) ai professionisti di prima linea.

In tale contesto, come emerge da studi sul contesto europeo in generale, spesso gli assistenti sociali accettano i modelli del Npm senza opposizioni ed evitano di prendere posizioni sui cambiamenti e le sfide delle politiche di welfare (Lorenz, 2005); in tale prospettiva, si riscontra una difficoltà del servizio sociale a sviluppare, nel periodo recente, un ruolo pubblico critico di alto profilo e di articolare una visione alternativa del futuro (Spolander e al., 2014).

3. Uno sguardo sulla professione in due casi piemontesi

A fronte del compimento formale del processo di professionalizzazione del servizio sociale, numerosi appaiono i fattori che sembrano attenuarne la rilevanza e produrre rischi di deprofessionalizzazione. L'attuale sovrapproduzione di soggetti abilitati all'esercizio della pro-

fessione di assistente sociale e la crescente precarizzazione dei lavoratori del welfare (Facchini, 2010) possono costituire una minaccia al professionalismo del servizio sociale, laddove provocano una maggiore disponibilità ad accettare condizioni non rispettose della professionalità (Sarfatti Larson, 2002, p. 9). Fra gli elementi che possono essere compromessi, producendo l'attenuazione della rilevanza di questa figura e il rischio di deprofessionalizzazione, troviamo la riserva delle competenze, tipica delle professioni ordinate e protette (Consito, 2012, pp. 761 e 762) e l'autonomia professionale.

Rispetto al primo, il materiale empirico riferito in particolare all'ente gestore di maggiori dimensioni evidenzia l'affacciarsi di una diluizione delle competenze esclusive, a favore di una commistione di funzioni indipendente dalla formazione ricevuta, come emerge dalla testimonianza di un assistente sociale: «Sembra che qua tutti fanno tutto, [...] peccato che poi non è così nella realtà perché ogni professione ha la sua specificità e il proprio bagaglio culturale e formativo» [40]. Tale scelta che stempera i confini, in particolare fra assistenti sociali ed educatori ma non solo, appare motivata da esigenze di razionalizzazione della spesa e ottimizzazione delle risorse disponibili.

La questione dell'autonomia professionale è oggetto di vasta attenzione soprattutto per ciò che riguarda i professionisti dipendenti: neppure i medici, pur avendo raggiunto un pieno grado di autonomia e di autoregolazione, sono stati esenti dalle conseguenze dell'introduzione del *managed care* in ambito sanitario (Melocchi e Tousijn, 2004, p. 28).

Il tema interroga il servizio sociale non da oggi, come si può evincere dall'analisi dei documenti relativi al lasso di tempo che intercorre fra il 1948 e il 1964. Di particolare attualità, il contributo di Ferrarotti (1964, p. 47) che segnalava già all'epoca il problema derivante dal contrasto fra i differenti criteri di controllo dell'attività: per il servizio sociale, gli effetti dell'intervento; per gli enti, la consistenza della spesa e il numero di persone seguite.

Nella nostra ricerca, tale autonomia è definita come tendenzialmente integra all'interno della dimensione individuale del processo di aiuto (Cellini e Dellavalle, 2015) – confermata anche da Facchini (2010, pp. 172 e 173) come prevalente nell'attività degli assistenti sociali – con particolare riferimento ai contenuti della fase esplorativa – conoscitiva, dell'*assessment* e dell'ipotesi d'intervento, oltre che nell'uso degli strumenti professionali e nell'organizzazione dei tempi in cui si declina l'azione, fatti salvi quelli imposti dall'autorità giudiziaria.

Una differenza rilevata tra le due realtà osservate riguarda la dimen-

sione organizzativa: nell'ente gestore consortile risulta permanere un grado elevato di autonomia, per ciò che riguarda l'assegnazione dei casi e le attività progettuali; in quello comunale, l'incremento della scala delle figure gerarchiche risulta associato all'eliminazione delle occasioni di partecipazione degli assistenti sociali, come delle altre figure, ai percorsi di analisi dei problemi e delle scelte in campo, anche quando queste hanno una ricaduta sull'esercizio professionale. Una certa ambivalenza qualifica le due diverse condizioni: l'elevato livello di autonomia della prima situazione si accompagna a un certo smarrimento, così espresso da un assistente sociale del servizio consortile: «L'autonomia professionale posso dire che paga a livello di gratificazione professionale, o meglio ha pagato in passato, ma a volte la sento eccessiva» [7]; mentre il grado limitato della seconda può essere percepito come elemento tutelante: «Nella fase iniziale di questo cambiamento c'è stata un po' di difficoltà da parte degli operatori ad accettare il fatto di doversi confrontare di più che in passato con un responsabile, con il quale dover condividere anche delle scelte professionali. Adesso a distanza di tempo è un aspetto che è apprezzato, proprio perché nel frattempo le situazioni di cui ci occupiamo sono diventate così difficili e così complesse, siamo anche molto di più oggetto di reclami e di denunce da parte dei cittadini, cosa che un tempo non succedeva» [10].

Rispetto a un passato in cui l'assistente sociale – eccettuato il controllo amministrativo – presiedeva all'intero percorso di erogazione delle prestazioni, ora la richiesta delle organizzazioni è più articolata: collocare le singole proposte in quel quadro più complesso che le fa dialogare con la disponibilità di risorse, i costi, i tempi e i risultati, in una logica che combina azioni professionali e organizzative e che può richiamare il professionalismo organizzato (*organizing professionalism*) (Noordegraaf, 2006).

D'altra parte svincolare la progettazione dalla considerazione della disponibilità delle risorse non appare solo un errore metodologico, ma si prefigura anche come una doppia rinuncia i cui contenuti sono suggeriti da Ruggeri (2013b): rinuncia a una riflessività orientata a intercettare e comprendere i rischi di comprimere i diritti dei soggetti più deboli, coerente con il mandato sociale oltre che con il dettato deontologico; a una funzione di osservazione sociale che costituisce la base necessaria per un'azione promozionale.

Va evidenziato l'emergere, in alcune interviste, di un fraintendimento nel concepire tale autonomia, laddove la si identifica con il ricorso

totalmente discrezionale alle prestazioni messe a disposizione dall'ente, quasi a dimenticare che le stesse devono essere disciplinate da regole poste a garanzia dell'equità e che la responsabilità professionale riguarda la decisione di proporre (Bertotti, 2016, p. 43). Si tratta di un equivoco cui non pare estranea una certa svalutazione della stessa azione professionale, con le sue competenze metodologiche e relazionali, a favore del peso attribuito alle risorse strumentali: «[...] il sostegno alle famiglie, si fa prevalentemente con tutta una serie di strumenti, [...] economici, inserimento in attività o in strutture specifiche o affidamento» [36].

Bouquet (2004) e Dominelli (2005, p. 88) mettono in guardia rispetto a procedure che, invece di fungere da guide metodologiche, sono l'espressione burocrattizzata di una schematizzazione e scomposizione dell'azione in particelle operative, capace di banalizzarne la complessità della dimensione relazionale e di frammentare la condizione della persona-utente che, nella cultura del servizio sociale, dovrebbe invece vedere garantita una considerazione globale di sé e del proprio contesto.

Nelle due realtà da noi considerate, le procedure occupano spazi diversi anche nella percezione degli assistenti sociali: in quella del Consorzio, flessibilità e un certo grado di creazione estemporanea non sembrano essere state scalzate da procedure e burocrattizzazione, mentre nella realtà comunale queste occupano uno spazio e un tempo rilevanti, soprattutto nelle aree operative interessate dall'integrazione socio-sanitaria: «[...] noi già per un progetto dobbiamo compilare dei moduli a non finire [...]. A fronte di un buono servizio devi compilare un modulo, dei pasti ne devi compilare tre, dell'affidamento ne devi compilare uno, due, tre, quattro, cinque. Parlo di pagine. E ogni volta ricompilarle» [57].

L'ingente quantità di lavoro burocratico è considerata responsabile di una riduzione del tempo da dedicare alla relazione di aiuto e al perseguimento dei suoi obiettivi di promozione dell'autonomia dei soggetti: «Allora, secondo me non c'è spazio per approfondire tanto, non c'è spazio per arrivare ad una vicinanza [...] ad una comprensione maggiore [...]. Si sta molto dietro alle scadenze, quelle sì, si rispettano e si cerca di rispettarle. [...] c'è tutto un lavoro in più che non si può fare, perché non c'è personale abbastanza, di accompagnamento delle famiglie» [9].

Ma le procedure risultano essere oggetto anche di differenti valutazioni: un assistente sociale afferma che «[...] la modulistica non è che una formalizzazione di una valutazione professionale e della conseguente progettazione» [7]. Ma è soprattutto chi occupa posizioni di re-

sponsabilità intermedia ed elevata a considerarle come elementi capaci di orientare e sostenere l'azione: una di queste figure ritiene che non solo non ingessino la possibilità di personalizzare l'intervento, ma forniscano al professionista un contenimento dell'ansia tipica di situazioni operative particolarmente consistenti dal punto di vista emotivo [16]. Un'altra illustra metaforicamente come esse possano essere diversamente percepite e utilizzate, in una logica che richiama quella intercettata da Barucci (2013, p. 150) e che sfida i professionisti ad applicare regole e iter predefiniti a situazioni complesse e caratterizzate da incertezza, mettendo a disposizione una profonda capacità interpretativa: «Io vedo degli operatori per cui le procedure sono come una tastiera, allora io suono una musica diversa [...] a seconda dello spartito che ho [...] Il mio compito è suonare quella tastiera e, se io riesco a suonarla, quella lì è la parte creativa perché sostanzia il mio lavoro. Vedo degli operatori che veramente sanno utilizzarle come degli strumenti, altri che fanno talmente fatica a starci dietro che alla fine si perde il senso e allora diventa un adempimento» [49].

4. Tra rinunce e sfide

L'elemento che maggiormente accomuna i risultati di questa ricerca con quelli di altre (Riva, 2014; Ruggeri, 2013a; Burgalassi, 2012; Facchini, 2010) riguarda l'opacità di quella valenza politica del ruolo ampiamente indicata in letteratura e indirizzata a influenzare le politiche dell'ente e a promuovere partecipazione e cittadinanza attiva: alla professione è teoricamente «[...] demandato il ruolo non solo di accogliere le domande dei cittadini in condizioni di difficoltà, ma anche di individuare, con processi di coinvolgimento della realtà locale e di *empowerment* dei soggetti, le strategie più idonee a trovare risposte a livello individuale e collettivo» (Allegri, 2013, p. 80). Il materiale empirico rimanda piuttosto ad assistenti sociali estranei/estraniati da questi processi, incapsulati nella gestione dei casi individuali, non di rado compressi fra controllo dei requisiti di accesso alle prestazioni e procedure necessarie all'attivazione di queste ultime (Barucci, 2013, p. 185).

A tal proposito, s'intravede una duplice responsabilità: da una parte, l'assenza di un mandato istituzionale che chieda e consenta a questi professionisti di investire nel campo della promozione e che si opponga al rischio che i servizi pubblici gestiscano la residualità e quelli del terzo settore e del mercato l'innovazione; dall'altra, l'abdicazione

degli assistenti sociali da un ruolo proattivo che si traduca in domande di senso e in strategie collettive sia di resistenza sia propositive. Dalle parole di un assistente sociale – «No, su questi cambiamenti e sulle scelte non mi sono più di tanto interrogata. [...] Quando ce le comunicano sono da fare, non si discute della convenienza o meno, son quelle» [17] – emerge un atteggiamento estraneo (o forse indifferente?) alle scelte politiche e organizzative sottese alle disposizioni. In altre testimonianze si registra, invece, la consapevolezza di ostacoli, come la mancanza di tempo, ma anche di un'efficace spinta propulsiva che consenta di far pervenire ai livelli decisionali pareri e proposte, elaborati sulla scorta delle conoscenze acquisite nel corso della propria attività con le persone e con i relativi contesti sociali: «In fondo, se il sistema si organizza in un certo modo, è perché davvero anche da parte nostra c'è poca strategia nel contrastare le cose e nel pensarle» [30].

Il richiamo al concetto di trifocalità (Gui, 2013) si fa qui pressante e lo scarto fra indicazioni teoriche e pratica richiede di essere ulteriormente interrogato, attraverso ricerche più estese. Rispetto al rischio di trasformare questi professionisti in meri esecutori di regole (Bertotti, 2016, p. 12), appare urgente che la comunità del servizio sociale individui strategie per tradurre operativamente il senso della propria mission emancipatoria e promozionale, rinsaldando la connessione fra professione e democrazia, rintracciabile sia nelle funzioni di tutela e promozione dei diritti sociali sia in quelle di contrasto a pratiche ingiuste, irrispettose e vessatorie (LyMBERG, 2001, p. 160).

Tutto ciò mette in campo la necessità di una riflessione profonda sulle esigenze di rinnovamento che chiama in causa anche la formazione di base, dove «[...] la sfida non si esaurisce nella trasmissione di competenze tecniche “neutrali”, ma consiste nella comprensione più approfondita delle condizioni sociali e politiche dalle quali il servizio sociale non può mai essere sconnesso» (Nothdurfter, 2012, p. 44).

Riferimenti bibliografici

- Allegri E., 2013, *Attivare relazioni; la prospettiva dei professionisti*, in Bifulco L. e Facchini C. (a cura di), *Partecipazione sociale e competenze. Il ruolo delle professioni nei Piani di Zona*, Franco Angeli, Milano, pp. 79-95.
- Ascoli U., 2011, *Il welfare in Italia*, il Mulino, Bologna.
- Barucci P., 2013, *Il servizio sociale fra dimensione individuale e dimensione collettiva*, in Ruggeri F. (a cura di), 2013a, pp. 129-205.
- Bertotti T., 2016, *Decidere nel servizio sociale*, Carocci, Roma.

- Bouquet B., 2004, *Ethique et travail social*, Dunod, Parigi.
- Burgalassi M., 2012, *Promuovere il benessere in tempo di crisi. Una ricerca sugli assistenti sociali nel Lazio*, Carocci, Roma.
- Cellini G. e Dellavalle M., 2013, *Il processo di aiuto del servizio sociale. Prospettive metodologiche*, Giappichelli, Torino.
- Chauvière M., 2010, *Trop de gestion tue le social*, La Découverte, Parigi.
- Consito M., 2012, *L'ordinamento della professione di assistente sociale e la libera circolazione negli Stati dell'Unione Europea*, in Zatti P. (direzione di), *Trattato di diritto di famiglia*, vol. VI, Giuffrè, Milano, pp. 760-766.
- Davidson J., 1993, *Privatisation and Employment Relations: The Case of the Water Industry*, Mansell, Londra.
- Dellavalle M. e Palmisano S., 2013, *Il servizio sociale: la doppia appartenenza della professione tra paradossi, conflitti e sfide*, in Albano R. e Dellavalle M. (a cura di), *Organizzare il servizio sociale. Nodi interpretativi e strumenti di analisi per gli assistenti sociali*, Franco Angeli, Milano, pp. 155-184.
- Dominelli L., *Il Servizio sociale. Una professione che cambia*, Erickson, Trento, 2005 (ed. or.: *Social Work. Theory and Practice for a Changing Profession*, Malden, Ma, 2004).
- Facchini C. (a cura di), 2010, *Tra impegno e professione: gli assistenti sociali come soggetti del welfare*, il Mulino, Bologna.
- Fargion S., 2009, *Il servizio sociale. Storia, temi, dibattiti*, Laterza, Bari.
- Ferrarotti F., 1964, *Relazione*, in Amministrazione provinciale di Milano e Centro nazionale di prevenzione e difesa sociale, *Servizio sociale ed enti pubblici nella società italiana in trasformazione*, Atti della tavola rotonda, Milano, 3 luglio, Tecnografica Milanese, Milano, pp. 8-49.
- Ferrera M., 2007, *Trent'anni dopo. Il welfare state europeo tra crisi e trasformazione*, «Stato e Mercato», n. 3, pp. 341-376.
- Garland D., 2004, *La cultura del controllo: crimine e ordine sociale nel mondo contemporaneo*, Il Saggiatore, Milano.
- Gui L., 2013, *Trifocalità*, in Campanini A. (direzione di), *Nuovo Dizionario di Servizio sociale*, Carocci, Roma, pp. 731-735.
- Guidi R., 2013, *Alla frontiera delle riforme. Gli assistenti sociali, il New public management e la governance*, in Ruggeri F. (a cura di), 2013a, pp. 207-278.
- Kirkpatrick I., 2006, *Taking Stock of the New Managerialism in English Social Service*, «Social Work and Society», vol. 4, n. 1, pp. 14-24.
- Lymbery M., 2001, *Social Work at the Crossroads*, «British Journal of Social Work», vol. 31, n. 3, pp. 369-384.
- Lorenz W., 2005, *Social work and the Bologna Process*, «Social Work and Society», n. 3, pp. 224-235.
- Melocchi L. e Tousijn W., 2004, *Oltre il declino: autonomia professionale e rinnovamento del professionalismo medico*, «Salute e Società», n. 1, pp. 27-50.
- Mintzberg H., 1979, *The Structuring of Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice Hall.

- Noordegraaf M., 2006, *Professional Management of Professionals*, in Duyvendak J., Knijn T. e Kremer M., *Policy, People, and the New Professional: De-professionalisation and Re-professionalisation in Care and Welfare*, Amsterdam Unverzity Press, Amsterdam, pp. 181-193.
- Nothdurfter U., 2012, *Mutamenti del welfare e servizio sociale professionale: quali sfide per l'assistente sociale e la sua formazione?* «Rivista trimestrale di Scienza dell'amministrazione», n. 4, pp. 31-47.
- Pierson P., 2001, *Coping with Permanent Austerity. The New Politics of the Welfare State*, Oxford Scholarship Online, Doi: 10.1093/0198297564.001.0001.
- Pollitt C., 2007, *The New Public Management: An Overview of Its Current Status*, «Administratie Și Management Public», n. 8, pp. 110-115.
- Riva V., 2014, *Etnografia e servizio sociale. Professionalità e organizzazione nel lavoro dell'assistente sociale*, Vita e Pensiero, Milano.
- Ruggeri F. (a cura di), 2013a, *Stato sociale, assistenza, cittadinanza. Sulla centralità del servizio sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Ruggeri F., 2013b, *Il ruolo dell'assistente sociale in un contesto di rapidi cambiamenti: dal produrre adattamento al costruire società*, in Id. (a cura di), 2013, pp. 9-45.
- Sarfatti Larson M., 1977, *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*, The Regents of the University of California, Berkeley-Los Angeles.
- Sicora A., 2010, *Errore e apprendimento nelle professioni di aiuto*, Maggioli, Sant'Arcangelo di Romagna.
- Scaglia A., 2005, *La managerializzazione del lavoro sociale: problemi e prospettive*, in Corposanto C. e Fazzi L. (a cura di), *Il servizio sociale in un'epoca di cambiamento*, Eiss, Roma, pp. 137-162.
- Spolander G., Engelbrecht L., Martin L., Strydom M., Pervova I., Marjanen P. e Adaikalam F., 2014, *The Implications of Neoliberalism For social Work: Reflections from a Six-country International Research Collaboration*, «International Social Work», vol. 57, n. 4, pp. 301-312.
- Tousijn W. e Dellavalle M. (a cura di), 2017, *Logica professionale e logica manageriale. Una ricerca sulle professioni sociali*, il Mulino, Bologna.
- Trivellato P. e Lorenz W., 2010, *Una professione in movimento*, in Facchini C. (a cura di), 2010, pp. 249-277.