

Riflessività e capacità di futuro nei Servizi sociali. Lo spazio del segretariato sociale

Tiziana Tarsia

Università degli Studi di Messina

Rosaria Tornesi

Comune di Messina - Dipartimento Servizi alla Persona-Servizio sociale professionale

This article has been accepted for publication, but has not been through the copyediting, typesetting, pagination and proofreading process, which may lead to differences between this version and the Version of Record.

Please cite this article as:

Tarsia T., Tornesi R. (2026), *Riflessività e capacità di futuro nei Servizi sociali. Lo spazio del segretariato sociale*, in «Cambio. Rivista sulle trasformazioni sociali», doi: 10.36253/cambio-17436.

Riflessività e capacità di futuro nei Servizi sociali. Lo spazio del segretariato sociale

Tiziana Tarsia, *Università degli Studi di Messina*

Rosaria Tornesi, *Comune di Messina - Dipartimento Servizi alla Persona-Servizio sociale professionale*

Contact: tarsiat@unime.it

Abstract: This paper describes a knowledge co-production experience resulting from the collaboration between a group of academic researchers and a group of social workers. The topic is the first access to local social services, and the research is conducted in a city in Southern Italy. The collaborative article writing continues the collaborative experience between two different yet complementary worlds: sociology and social work.

Keywords: first access to services, knowledge co-production, collaboration, social work

CO-PRODURRE CONOSCENZA TRA SAPERE ACCADEMICO E SAPERE PROFESSIONALE

Il contributo intende analizzare l'attività di co-produzione della conoscenza che si è sviluppata nell'ambito di un lavoro di ricerca appena concluso. Si tratta di un progetto di rilevanza nazionale¹ in cui uno degli obiettivi è stato quello di esplorare le pratiche sociali situate in un ambito specifico, quello del servizio sociale professionale comunale. In relazione a questo obiettivo, l'attenzione del gruppo di ricerca dell'unità locale è stata volta, principalmente, a cogliere declinazioni e aspetti peculiari dell'esperienza di *care* e di controllo nell'ambito del segretariato sociale presso i Servizi sociali di una città del Sud Italia².

Nel caso di studio che si presenterà, il segretariato sociale è stato oggetto di rimodulazione da parte dell'ente. Nei mesi in cui i ricercatori sono stati sul campo, il lavoro di riorganizzazione era appena iniziato e ha, così, offerto al gruppo universitario, l'opportunità inattesa (Merton, Barber 2008) di innestare il proprio lavoro di co-produzione della conoscenza (Tarsia 2023) nel processo che già era *in nuce* nel servizio.

Prima ancora, quindi, di dedicarsi all'analisi delle dimensioni della cura e del controllo, i ricercatori hanno avviato un dialogo con la governance e con le/gli assistenti sociali³ del Servizio sociale comunale. L'obiettivo, in questa fase, è stato quello di collaborare, assistenti sociali e ricercatori, alla definizione di cosa si intendesse per segretariato sociale. Tale processo si è sostanziato in un lavoro di concettualizzazione condivisa basato su spunti teorici ma anche su estrapolazione e codificazione di conoscenze incorporate nelle pratiche (Polanyi 2018) e messe in atto dalle *social workers* nel contesto specifico di questo servizio. L'analisi che segue, quindi, fa riferimento all'applicazione situata del

¹ Si ringraziano tutti coloro che hanno permesso la realizzazione della ricerca sul campo. In particolare, un grazie a tutti e tutte coloro che hanno scelto di farsi intervistare e di ragionare insieme su quanto emergeva dal lavoro di ricerca. Il loro punto di vista è stato interessante e prezioso. Il progetto si intitola '*Care and control of service users: organizational learning and professional practices of social workers in the first and second-level access to social services*', finanziato dal MUR con il bando PRIN 2022 e consta di due unità di ricerca. Capofila è l'Università di Milano-Bicocca mentre Messina è unità locale. Il gruppo di ricerca dell'unità locale di Messina del Prin era così composto: Tiziana Tarsia (responsabile scientifica), Emanuele Achino, Tindaro Bellinva, Sabina Licursi, Andrea Nucita.

² Nella ricerca sono stati coinvolti professioniste e professionisti e non le persone/utenti.

³ Nel Servizio in questione vi è una netta maggioranza femminile tra le assistenti sociali, ne consegue che, da questo momento in poi, per una maggiore fluidità di lettura, si userà esclusivamente il femminile.

segretariato sociale in un contesto organizzativo che ha una sua storia e in cui sono emersi vincoli e condizionamenti che considereremo fisiologici (ad es. composizione organigramma, localizzazione della sede; carico di lavoro). Il contributo tratterà quindi di un caso specifico ma si ritiene che esplicitarne il lavoro di co-produzione della conoscenza possa servire, sia da un punto di vista epistemologico che metodologico, a implementare la casistica di questo particolare tipo di studi.

La prospettiva assunta nell'articolo è quindi quella delle assistenti sociali che si occupano direttamente del segretariato sociale e che hanno partecipato alle varie fasi del processo di "ri-significazione" che ha accompagnato la riorganizzazione del servizio. È stato un lavoro che ha visto intrecciarsi sinergicamente l'attività quotidiana del servizio sociale professionale con le azioni del progetto di ricerca in un dialogo reiterato tra le professioniste e i ricercatori. È anche per questo motivo che si è scelto di scrivere questo contributo a due voci: quella della sociologa, referente del team di ricerca e quella dell'assistente sociale che coordina il Servizio sociale professionale.

La struttura dell'articolo nasce, quindi, da questa modalità di dialogare che ha sempre mantenuto distinte le voci dei due gruppi, nell'ottica di un riconoscimento reciproco, valorizzando però l'importanza del confronto e le potenzialità di creare uno spazio generativo in cui la conoscenza che emergeva fosse fruibile e accessibile ai ricercatori così come alle assistenti sociali.

Pur essendo, così, il lavoro di ricerca molto più ampio le domande cognitive a cui si intende rispondere in questo contributo sono principalmente due: 1) Cosa succede quando si progetta un nuovo servizio (quello di segretariato sociale) dentro una organizzazione (quella del Dipartimento del servizio sociale professionale)? 2) In questo atto di prefigurazione del futuro cosa accade quando i ricercatori e le ricercatrici mettono a disposizione delle organizzazioni e delle assistenti sociali la loro «immaginazione sociologica» (Mills 2018) creando uno spazio di azione, di lavoro e di riflessione?

Per rispondere a queste domande le due autrici hanno scelto di riflettere insieme sul processo di comprensione e sugli apprendimenti riconducibili ad un lavoro di campo in cui ricercatori e professioniste hanno adottato un *modus operandi* caratterizzato dalla riflessività (Sicora 2005) che è stata attivata attraverso lo scambio organizzato e sistematico di idee, considerazioni, contrapposizioni, avvenuto in un tempo sufficientemente lungo (un anno e mezzo). Sul solco di questa modalità di lavoro, nel contributo, le voci delle due autrici, pur rimanendo intenzionalmente distinte, si rispecchieranno l'una l'altra nella descrizione e nell'analisi di un processo che è stato comune e che si sta ancora sviluppando al di là del progetto di ricerca. In una prima parte verranno spiegati la cornice teorica e gli strumenti usati nel lavoro di ricerca, in seguito sarà introdotto e descritto il processo di co-produzione nell'ambito del Comune, nelle prospettive dei ricercatori dell'Università e del Servizio, per concludere poi con alcune considerazioni su come la collaborazione tra i due enti sia risultata un'esperienza interessante e funzionale ad elaborare la riconfigurazione del segretariato sociale.

Infine, è utile dire che l'articolo è considerato uno spazio ulteriore di analisi e rielaborazione condivisa. È, infatti, ormai consolidata in letteratura l'idea che la scrittura collaborativa (Gariglio, Luvera 2023) possa diventare uno spazio di pensiero utile a far sedimentare nuove conoscenze tra riflessione teorica, evidenze empiriche e analisi delle pratiche sociali, professionali ed organizzative, agite in modo situato in un servizio o in uno spazio specifico (Tarsia, Nucita 2024; Hart 2000).

L'APPROCCIO CONCETTUALE ALLA PRODUZIONE DI CONOSCENZA E ALL'AZIONE DI RI-SIGNIFICAZIONE

Coerentemente con le domande a cui si intende rispondere in questo articolo si specifica che il *frame* teorico che verrà utilizzato per leggere il processo di rielaborazione relativamente al segretariato sociale farà riferimento a due cornici interpretative tra loro interdipendenti. La prima è quella degli apprendimenti incorporati nelle pratiche sociali individuali e organizzative (Nonaka et al. 2000; Gherardi, Bruni 2007) e la seconda è quella della produzione della conoscenza nel lavoro sociale professionale (Fargion 2013; Tarsia 2023; Cellini 2024). Dentro queste due cornici si è prestata una particolare attenzione ai saperi taciti incorporati nell'agire quotidiano degli attori sociali con uno sguardo particolare al nesso che si ritiene

esista tra il processo di «*decision making*» (Van de Luitgaard 2009; Kirwan et al. 2017; Sicora et al. 2021) e la «definizione della situazione» (Thomas, Znaniecki 1968; Cook 2017; Helm 2022).

Il gruppo di ricerca si è mosso dal presupposto che le assistenti sociali nel tempo del segretariato sociale, costruiscano, quindi definiscano, questo specifico contesto (in termini di tempo, *setting*, linguaggio, attribuzione di qualità al bisogno espresso o inespresso) e, di conseguenza, prendano delle decisioni in funzione di come hanno prefigurato la situazione. Possono, quindi, esserci diversi modi di comprendere la situazione e di intervenire. Inoltre, così come sancito anche dal codice deontologico dell'assistente sociale ogni singola professionista, pur preservando la propria autonomia, deve tenere in considerazione il contesto organizzativo e il territorio in cui lavora. Il gruppo di assistenti sociali del caso studio, investite da un ordine di servizio di una nuova funzione si sono trovate a capire come espletare il segretariato sociale in relazione alle proprie conoscenze teoriche e pratiche e alle proprie competenze, ma anche in rapporto alle procedure, alle modalità operative e all'uso della documentazione di esercizio professionale, che era importante che fossero usate in modo condiviso. È a partire da questo presupposto che si è ritenuto interessante, in termini di rilevazione dei dati, prestare attenzione alla narrazione delle esperienze e delle pratiche esperite dalle assistenti sociali durante il tempo e lo spazio del segretariato sociale.

I processi di definizione della situazione e di presa di decisione sono stati letti alla luce di due concetti-ombrello quello di *framing- reframing* e quello di conoscenza- competenza (Collins 2024). Il primo dei due concetti, in letteratura, è stato studiato a lungo da Goffman (2001; 2003) che nella sua sociologia drammaturgica ha fatto affiorare i modi in cui le persone, nelle loro interazioni quotidiane, costruiscono la realtà intersoggettivamente a partire dal senso che attribuiscono alle proprie e altrui azioni e alla rappresentazione e definizione dei contesti comunicativi e relazionali in cui avvengono questi scambi tra attori sociali. Nel nostro caso si è trattato di un contesto in cui si sono usati due tipi di linguaggio, uno istituzionale (Orletti 2014) e uno della comunità professionale. Questi linguaggi si sono intrecciati e hanno contribuito a dare senso al lavoro quotidiano delle assistenti sociali. È stato interessante quindi concentrarsi sugli apprendimenti, sui significati e sulla negoziazione scaturiti dai discorsi e dalle pratiche professionali differenti che si sono dispiegate dentro regole sociali convenzionali, formali e informali (Becker 2005), e che sono state pensate, in questo studio, come co-costruite intersoggettivamente (Berger, Luckmann 1997).

Il secondo concetto-ombrello invece, è stato teorizzato più di recente da Harry Collins nella sua teoria della sociologia della scienza (2024). L'autore nei suoi lavori approfondisce, anche in maniera innovativa, il concetto di *expertise* e dell'esplicitazione del sapere tacito, sottolineando come sia possibile acquisire conoscenze approfondite di un campo, non solo agendo direttamente le azioni proprie di quell'ambiente situato (ad esempio se volessimo fare riferimento al nostro caso studio, svolgendo direttamente le funzioni di segretariato sociale o i colloqui di servizio sociale professionale), ma anche partecipando in maniera riflessiva, per un tempo lungo, ai discorsi con cui i partecipanti, a quel contesto, costruiscono significati e conoscenze (ad esempio, stando a stretto contatto per anni con le assistenti sociali, collaborarvi per lungo tempo, avere spazi di riflessività e co-produzione di conoscenza).

Seguendo, quindi, la teoria di Collins diremo che le assistenti sociali che agiscono il proprio lavoro, possiedono una «competenza contributiva» mentre al gruppo di ricercatori, esterno ma in dialogo costante e duraturo con le assistenti sociali e il Servizio sociale, verrà attribuita una «competenza interazionale».

Nello specifico di questo articolo la competenza contributiva di una delle autrici e quella interazionale dell'altra si sono combinate nell'analisi delle pratiche del segretariato sociale. È importante, poi, sottolineare come questo stesso ragionamento possa essere estendibile alla maggior parte dei componenti del gruppo di ricerca locale. Su cinque componenti, quattro hanno sviluppato una conoscenza graduale con il campo dei servizi sociali che andava oltre il progetto di ricerca di cui si parla (ad esempio, insegnando nei corsi di studio in Scienze del servizio sociale, facendo ricerca in sinergia con le assistenti sociali, occupandosi del tirocinio e dell'orientamento alla realtà del *social work*, svolgendo, nella propria vita personale, attività di volontariato a stretto contatto con i servizi territoriali). Questa competenza ha radici in circa dieci anni di collaborazioni e confronto con la realtà dei Servizi sociali.

È a partire da tali presupposti che i ricercatori sebbene non abbiano, nel concreto, svolto l'attività di segretariato sociale, grazie ad un posizionamento riflessivo hanno lavorato con le assistenti sociali allo

svelamento (Schütz 2018) del significato di azioni che attengono al «senso comune» (Schütz 2002) della realtà sociale delle professioniste impegnate a riorganizzare e innovare il segretariato sociale. Il senso comune verrà inteso qui come quella serie di pratiche che per essere comprese devono essere ricondotte ad «un orizzonte di senso» che possiamo definire come «la mappa che ciascuno ha del mondo e che lo orienta» (Jedlowski 2021: 29). Inserito in questa cornice di senso, quindi, il gruppo di ricercatori non è stato occhio distante e distaccato ma vicino e riflessivo e, soprattutto, impegnato a far dialogare i propri schemi cognitivi e le proprie rappresentazioni con quelli di chi agisce e opera nei contesti specifici osservati (Gariglio, Luvera 2023).

In sintesi, l'attività di ricerca ha accompagnato un lavoro di concettualizzazione degli apprendimenti utile a costruire, di volta in volta, una nuova conoscenza situata, che è servita a rendere espliciti *modus operandi* e pratiche agite dalle professioniste in relazione al servizio di segretariato sociale. Vi è stato, quindi, una circolarità tra il sapere del singolo e quello del gruppo.

METODO, STRUMENTI DI RICERCA E COINVOLGIMENTO DEL SERVIZIO SOCIALE PROFESSIONALE

Il gruppo di ricerca ha avviato il lavoro sul campo nei primi mesi del 2024 per concluderlo nel mese di agosto 2025. L'approccio è stato principalmente qualitativo. Sono state realizzate la ricerca bibliografica, una ricostruzione cronologica dell'attività di segretariato sociale, attraverso testate giornalistiche e documenti di esercizio professionale e di gestione organizzativa, ma anche momenti di osservazione partecipante alle riunioni mensili, interviste, co-produzione con le assistenti sociali di casi studio di segretariato sociale e analisi di materiale generato dal confronto nei diversi workshop partecipativi (cartelloni realizzati in gruppo, trascrizioni di momenti di plenaria, raccolta di metafore).

Entrando nello specifico dell'approccio metodologico è utile dire che la scelta e l'uso degli strumenti, sebbene fossero già stati, in linea di massima, prefigurati nel disegno iniziale, sono stati poi calati nel contesto e tra di loro messi in connessione. Difatti, in modo contestuale, si è iniziato a recuperare il materiale bibliografico e a prendere i primi contatti con il coordinamento del servizio sociale professionale e con il Dipartimento di riferimento e poi, a seguire, con le assistenti sociali. In relazione a quanto detto prima, capire quale fosse il contesto in cui si stava dispiegando l'azione di riorganizzazione era fondamentale; per questo motivo lungo l'arco della ricerca si è dato spazio alla ricostruzione dell'evoluzione del servizio di segretariato sociale nella città oggetto di studio, attraverso la rassegna stampa delle testate giornalistiche locali. Alcune informazioni sulla sedimentazione, negli anni, di una idea e rappresentazione del servizio sono state anche rintracciate nelle 17 interviste realizzate alle assistenti sociali che si occupano di segretariato sociale presso il Comune.

La traccia di intervista è stata costruita intenzionalmente con domande aperte, ed è servita come stimolo alla narrazione delle esperienze e delle pratiche delle professioniste. La stessa definizione della traccia è stata anche condizionata da quanto era già emerso dagli incontri e dalle conversazioni informali con le assistenti sociali: la decisione di indagare la percezione dello spazio così come la rappresentazione individuale del segretariato sociale e la riconduzione di questo servizio al processo di aiuto sono aspetti che hanno trovato posto, così, nella traccia dell'intervista.

Nel frattempo, i ricercatori sono stati anche invitati, come osservatori partecipanti, a quelle riunioni mensili del Servizio sociale comunale in cui si discuteva di segretariato sociale. Dopo i primi mesi sono partiti anche i workshop partecipativi a cui le assistenti sociali hanno partecipato pienamente. Gli incontri con il gruppo di ricerca sono stati in tutto sette e sono iniziati nel mese di giugno 2024. Di questi, tre sono stati momenti di restituzione (sia del gruppo locale che di quello nazionale), due seminari intermedi e uno finale, mentre i quattro rimanenti, hanno avuto la forma di workshop partecipativi in cui ci si è dedicati alla negoziazione dei significati e delle pratiche attraverso modalità di co-produzione (lavori in gruppo, uso della tecnica della metafora, analisi di casi studio, uso di modelli di concettualizzazione della conoscenza). Per fare un esempio che riguarda direttamente il lavoro di *re-framing*, in questi workshop partecipativi, si è lavorato alla condivisione di ciò che era, nelle rappresentazioni individuali, il segretariato

sociale cercando poi di riflettere su cosa dovesse essere il servizio di segretariato sociale per il Servizio sociale professionale del Comune. I workshop, successivi al primo, sono stati anche preceduti da un questionario di gradimento e di raccolta dei bisogni formativi e delle aspettative così da cercare di rimanere allineati con il processo di negoziazione di senso che si stava dispiegando in quei mesi (Tarsia 2026). Alla fine del primo anno di ricerca è stata proposta una scheda per una raccolta di dati quantitativi (relativa all'intervallo di tempo da marzo a dicembre 2024). La costruzione e l'invio di questa scheda è da considerarsi anche come esito del lavoro di *re-framing* avvenuto nei workshop partecipativi e nei vari scambi con le assistenti sociali. È in questi momenti che si è andata definendo una rappresentazione del segretariato sociale come “osservatorio dei dati delle povertà e marginalità”. Per tale motivo si è proposto uno strumento in cui si chiedeva, con dati disaggregati e anonimi, contezza del numero di accessi, del tipo di bisogni emersi e delle risposte fornite dal servizio.

Dal punto di vista del coinvolgimento dei testimoni privilegiati, è possibile dire che l'uso di strumenti di ricerca partecipativa insieme all'interesse per questo tipo di lavoro da parte di chi coordinava il servizio ha permesso, in parte, di superare il *bias* noto per cui nella ricerca coloro che sono più interessati e motivati sono più facilmente e immediatamente ingaggiabili. Difatti, è stato registrato come il grado di adesione delle assistenti sociali sia cresciuto nel tempo di permanenza dei ricercatori sul campo, mantenendo comunque livelli di coinvolgimento differenti a seconda del carico di lavoro e della composizione dell'organigramma (è stato infatti un periodo in cui vi sono stati trasferimenti ed arrivi).

Tra i diversi esempi che si possono ricordare, è interessante sottolineare come l'aumento del grado di partecipazione sia riscontrabile anche nella decisione di alcune assistenti sociali di co-costruire con il gruppo di ricerca i casi studio che poi sono stati utilizzati nell'ambito di un workshop partecipativo. In altri casi, è possibile anche individuare un buon livello di coinvolgimento anche nella disponibilità ad essere intervistato e, nella decisione di partecipare agli incontri seminariali pur essendo in ferie o estendendo la propria permanenza oltre l'orario di lavoro. La presenza ai workshop partecipativi che erano, intenzionalmente, rivolti al servizio sociale professionale, è stata non solo numerosa ma anche attiva e supportata dall'organizzazione stessa che ha permesso di ritagliare questo spazio di elaborazione con le assistenti sociali in diversi momenti che comprendevano in parte la loro quotidianità lavorativa. Gli incontri si sono tenuti in orario lavorativo (anche se poi potevano estendersi oltre) e a volte anche facendo fronte ad uno sforzo logistico; ad esempio, con la ristrutturazione della turnazione interna. Il gruppo di ricercatori ha negoziato, di volta in volta, orari e spazi, adattandosi alle esigenze di chi “abitava” il campo. Il materiale prodotto dalle interviste (le trascrizioni e le note di campo) e dai workshop (trascrizione dei momenti di discussione plenaria, schede e riflessioni su casi studio co-prodotti, cartelloni sulla definizione del segretariato sociale, sulla gestione dei bisogni delle persone accolte e sugli apprendimenti derivati dalle professioniste) è stato cospicuo. Inoltre, sono stati prodotti due report: di cui uno sintetico ad uso della governance del Dipartimento del Comune.

A conferma dell'ingaggio delle professioniste nei frammenti di interviste riportati di seguito si trovano alcune considerazioni.

Ci siamo confrontate diverse volte, sì, chi partecipa agli incontri [...], è stato assolutamente utile il confronto e anche capire delle sfaccettature sociali che magari, insomma, non avevamo, sfuggivano. [Intervistatrice: quello che stiamo facendo insieme...], assolutamente sì (int. Assistente sociale Cod 2SS).

È stato piacevole, io, la cosa che provo con voi, è la libertà, la libertà di poter dire quello che penso, quello che sento (int. Assistente sociale Cod 1SS).

Noi vogliamo ringraziare voi [il gruppo di ricerca], ma per due motivi, non solo perché comunque si tratta di un tema che a noi personalmente ci può fare accrescere, cioè da diversi incontri che ci sono stati, io ho preso diversi spunti di riflessione anche sul controllo [...] noi purtroppo non abbiamo nei momenti di supervisione, dove ci sia un coaching o altro, quindi vedo questi momenti tra di noi colleghe proprio per creare quella cosa, quella visione che nasce da un confronto iniziale, da uno scontro iniziale, anche da uno scontro (int. Assistente sociale Cod. 05SS).

Vi è anche da dire che vi era un rapporto di fiducia preesistente a questo progetto di ricerca dovuto a precedenti attività di collaborazione scientifica con la responsabile dell'unità di ricerca. Le assistenti sociali si sono, così, sentite ingaggiate e hanno investito risorse cognitive e di tempo nella produzione e condivisione della conoscenza. Vi è stato un lavoro di sollecitazione e di sintesi (attraverso le interviste, i seminari di restituzione e i workshop partecipativi) da parte dei ricercatori, che è servito a dare conto, gradualmente, dell'evoluzione di alcuni aspetti e dei meccanismi agiti nel contesto professionale e organizzativo (Weick 1997) relativamente al lavoro quotidiano.

A una buona collaborazione si sono alternati momenti di tensione e confronto dovuti alla difficoltà di organizzare il lavoro insieme e di interloquire con i diversi livelli di governance, ma anche alla fisiologica presa di consapevolezza di punti di vista diversi, ad esempio, nella definizione delle funzioni di segretariato sociale, sull'uso della documentazione, sul tempo da dedicare al servizio e sulla gestione della relazione di aiuto. Alcune prospettive diverse sono sorte dalla composizione eterogenea del gruppo di assistenti sociali che avevano differenti età anagrafica ma anche vari livelli di esperienza del servizio sociale comunale ma anche nell'esercizio delle funzioni del segretariato sociale. Alcune assistenti sociali se ne erano occupate nell'ambito delle loro esperienze pregresse di lavoro, per esempio nel Terzo settore, altre erano coloro che se ne occupavano da sole prima della riorganizzazione interna e, infine, altre non se ne erano mai occupate e lo avevano studiato solo sui libri o nella normativa.

In sintesi, sul campo di ricerca si sono verificate tre condizioni che hanno permesso di scoprire nuove e interessanti prospettive di analisi in relazione a questo studio di caso: la prima è stata la fortunata coincidenza tra l'accesso dei ricercatori sul campo e l'inizio della riorganizzazione del servizio oggetto di studio; la seconda sono stati la disponibilità e l'interesse dell'organizzazione ad accogliere i ricercatori per un tempo lungo; la terza è da ricondurre al posizionamento situato e riflessivo del gruppo di ricerca ma anche delle professioniste coinvolte. Queste tre condizioni hanno permesso l'avvio di un processo di problematizzazione di ciò che accadeva durante la messa in atto di un servizio percepito come sperimentale e sui cui vi è un impiego di risorse di tipo economico e di tipo cognitivo anche in considerazione del suo inquadramento normativo: il segretariato sociale è infatti considerato un livello essenziale di prestazione sociale (LEPS).

UN ESEMPIO DI RI-SIGNIFICAZIONE: LA DEFINIZIONE DEL SEGRETARIATO SOCIALE

Per rispondere alle due domande iniziali in questo paragrafo verrà proposto un esempio di un momento specifico di lavoro sul campo.

È nei mesi tra marzo e agosto 2024 che si è maggiormente concentrata l'attività di definizione e significazione del segretariato sociale. La necessità di dare senso e capire cosa fosse e come si potesse concretizzare quest'attività nella quotidianità professionale, era già emerso nel Servizio sociale professionale. Su questo solco già tracciato si è innestata la prima parte del lavoro di ricerca e quindi le attività dei workshop e le interviste. Dagli stralci di narrazione riportati di seguito si intuisce come vi fossero idee diverse di come 'fare' il segretariato sociale nella pratica del servizio. Nelle 17 interviste realizzate con le assistenti sociali del Dipartimento di Servizio sociale, abbiamo rilevato traccia di chi riteneva che il processo di aiuto avesse inizio già nel segretariato sociale e di chi invece riteneva, al contrario, che non fosse così. Per comprendere appieno le considerazioni delle intervistate è opportuno ricordare che nel Servizio sociale «la relazione di aiuto si sostanzia nel processo di aiuto, che è il procedimento attraverso cui il servizio sociale professionale comprende i problemi e reperisce le soluzioni per risolverli [...]. È un processo che si sviluppa nel tempo, centrato sulla persona, con la sua adesione e il suo consenso» (Zilanti, Rovai 2012:51-52).

Sì, sì, sì, secondo me sì, sì perché comunque la professione è quella, non, non ti puoi, non puoi scindere e utilizzare un metodo nella presa in carico, che ne so quando devi fare un'indagine socio-ambientale o quando ti occupi di dispersione scolastica, e fare la differenza,

no, perché quello è un caso mio, quello è segretariato sociale non mi interessa chissà chi va ... anche perché altrimenti metterebbero un amministrativo. L'approccio non può essere diverso (int. Assistente sociale 13SS).

Io il processo lo vedo come una cosa un po' lunga, nel senso che comunque già per il fatto che si deve chiamare un processo di aiuto vuol dire che il bisogno è un po' più complesso, quindi, io come segretariato sociale, no, quello però che può permettere il segretariato sociale è il cosiddetto bigliettino da visita, cioè se tu riesci a far entrare, a provare a mettere a suo agio la persona, a farle comprendere, ripeto, che l'assistente sociale non è quello che ti vuole portare via i bambini, che non si vuole sostituire a te e che rispetta anche la tua volontà (int. Assistente sociale 5SS).

Nell'esercizio delle funzioni del segretariato sociale si apre uno spazio di ridefinizione del lavoro dell'assistente sociale che vede nello spazio e nel tempo dedicato a questa attività la fase iniziale del processo di aiuto che non si deve necessariamente concludere con una presa in carico per risolvere un problema, ma può rispondere alla richiesta della persona in uno spazio di relazione che sia comunque qualificato e competente ma, allo stesso tempo, breve, puntuale e focalizzato. La questione del tempo da dedicare alla persona e del tipo di risposta da fornire sono stati centrali nel dibattito che si è aperto tra tutte le assistenti sociali nel momento in cui si è tentato di comprendere insieme cosa fosse riconducibile, ma anche esauribile, nell'attività di segretariato sociale e cosa invece andasse rinviato ad altra sede e spazio di elaborazione con la persona, ad esempio in un appuntamento successivo. Durante le interviste è successo che le social workers facessero riferimento al lavoro di co-produzione di conoscenza che li stava coinvolgendo direttamente nella definizione del segretariato sociale. Queste considerazioni hanno anche avuto una ricaduta concreta nell'attività professionale, ad esempio, nel merito del tipo di scheda di accesso da compilare e sulle informazioni personali e familiari, più o meno utili, da richiedere per poter supportare adeguatamente la persona. Di seguito alcune definizioni che emergono dalle interviste realizzate in corso d'opera mentre già si stava lavorando alla definizione del segretariato sociale nell'ambito dei workshop partecipativi.

Io lo definirei in tre tipologie, può avere o l'informazione veloce, diretta e tu riesci a smistare velocemente, o quella che è una via di mezzo, cioè una ricerca [...] di un aiuto che possa essere effettuato nell'immediato, anche una telefonata o una chiamata alla Caritas, una relazione veloce per risolvere subito il problema [...] avviene anche [...] la domanda che ha bisogno di molto più approfondimento e quindi in una prima fase non è possibile risolvere nell'ambito del segretariato sociale e quindi viene assegnata ad un'altra collega per una presa in carico di un approfondimento del problema (int. Assistente sociale 2SS).

[La funzione è] sicuramente quella dell'informazione [...], infatti io ho un elenco di tanti soggetti che sono transitati e che non sono stati casi, diciamo, esitati ma che sono solo transitati, quelli esitati sono quelli che io considero che ho fatto la richiesta per l'assegnazione (int. Assistente sociale 10SS).

Molte volte la problematica sta nel non riuscire ad arrivare a quello strumento, a quello che serve, basta una persona che dia delle indicazioni e posso assicurare che molte persone riescono [...] ritengo che una buona parte del lavoro per non caricare le persone di preoccupazione innanzitutto, cioè che possono risolvere il problema che non sono situazioni gravose tali da dover avere il bisogno forte dell'assistenza sociale [...] venire e avere delle informazioni subito, e cioè di avere la risposta immediata, di non rimanere nel limbo (int. Assistente sociale 4SS).

PREFIGURARE IL SEGRETARIATO SOCIALE NELLE PRATICHE E NEI SAPERI PROFESSIONALI: UNA PROSPETTIVA SITUATA.

Dopo aver descritto e analizzato il lavoro sul campo dal punto di vista del gruppo di ricerca, in questo paragrafo si focalizzerà l'attenzione sullo sguardo del servizio sociale professionale.

Il Segretariato sociale viene introdotto dalla legge 328/2000 quale prestazione del Sistema integrato degli interventi e servizi sociali per garantire al cittadino e alle cittadine il diritto all'informazione, in ottica di autodeterminazione e realizzazione del benessere individuale e collettivo.

L'enunciato della legge quadro ha dato la direzione per costruire traiettorie non sempre facili da strutturare. Nella pratica per porre a sistema i principi della norma occorre percorrere un certo tempo di costruzione strutturale e concettuale su base stabile. La costruzione dei sistemi di servizi sociali richiede lo studio dei contesti, le risorse strutturali e professionali, una base teorica ed esperienziale di riferimento a cui ispirarsi.

A partire da queste premesse nell'intenzione di conciliare le direttive ministeriali, di uniformare i livelli di prestazioni sociali a livello nazionale ai profili di cittadinanza specifici per territorio, il Servizio sociale del Comune di Messina, potendosi avvalere di un organico in via di rafforzamento, ha posto la riflessione sul tema del diritto all'informazione al cittadino e alla ricerca di un modello teorico di sportello di Segretariato sociale. Infatti, l'ampliamento dell'organico del servizio sociale ha visto l'ingresso di giovani professionisti motivati da spirito innovativo e professionisti d'esperienza che hanno animato la riflessione sul segretariato sociale.

La parola chiave che ha caratterizzato il percorso di riorganizzazione del Segretariato sociale è stata "cambiamento", strutturato sull'innovazione, l'inclusione e la co-costruzione. Tra i professionisti del Servizio sociale si è creato spontaneamente un gruppo di studio ristretto, impegnato ad elaborare pratiche e strumenti sostenibili, successivamente condivisi con il gruppo di lavoro allargato. In questo processo due sono stati i momenti di snodo principale. Il primo si riferisce all'azione di riflessività del gruppo di studio che ha rilevato come il processo metodologico replicasse modelli di tipo tradizionale, autoreferenziale con esiti di efficacia scarsamente misurabili, ancora distante dal modello di Segretariato sociale tracciato nel Piano nazionale di interventi e servizi sociali 2021-2023 e riportato nella triennalità 2024-2026.

Il secondo, invece, riguarda l'elemento di cambiamento che è intervenuto in maniera decisa e innovativa nel percorso avviato dal gruppo di studio dell'Università che ha proposto di associare la riflessione della comunità professionale del Comune di Messina al progetto di ricerca.

I ricercatori accademici hanno rilevato le criticità e colto le aspettative, affiancando il gruppo di assistenti sociali e i professionisti individualmente, nella definizione della pratica professionale in corso verso la ricerca di un modello organizzativo efficace. È stata sperimentata un'azione di riflessione partecipata in gruppo con il vantaggio di analizzare le pratiche di servizio sociale in un contesto di studio e analisi attraverso le teorie enunciate nei paragrafi precedenti e applicate alle complessità del sistema dei servizi sociali.

L'esperienza situata partecipata ha messo in luce il valore del gruppo e le qualità individuali professionali come fattore aggregativo e motivazionale nella ricerca di soluzioni di fronte alle complessità delle diverse situazioni che emergevano dalla sperimentazione della riorganizzazione del segretariato sociale.

I workshop partecipativi e i seminari condivisi con i ricercatori dell'Università hanno fornito spunti di approfondimento in merito all'organizzazione del Servizio e alla postura dell'operatore dell'informazione e della relazione. L'osservazione dei ricercatori delle fasi di lavoro ha accresciuto un clima di fiducia nella *mission* e contribuito alla tenuta della sperimentazione del servizio di segretariato sociale.

L'incontro tra due città (una del nord e l'altra del sud d'Italia) diverse a confronto sulla ricerca e applicazione del modello di Segretariato sociale, "cucito sulle realtà" locali, ha restituito all'esperienza la rappresentazione di una collaborazione all'interno di circuiti virtuosi di co-costruzione di conoscenza professionale dinamici e innovativi, avvalorata dal dialogo aperto tra studiosi, decisori e professionisti del sociale. In sintesi, a seguito di questo lavoro di riflessività il modello che si sta delineando nel Comune di Messina si muove su molteplici livelli, organizzativo-gestionali, teorici e metodologici, da consolidare per dare al Segretariato Sociale una identità sempre più definita.

Nei primi mesi di riorganizzazione (tra marzo e agosto 2024), l'introduzione di un tempo dedicato al Segretariato sociale (turnazione formalizzata) e di una scheda di registrazione dell'intervento hanno fatto registrare un aumento degli accessi spontanei allo sportello seppur la domanda sia stata ancora fortemente declinata su fattori emergenziali e di complessità, ben lontana dal modello di sportello informativo promozionale. Lo sportello ha avuto il suo avvio da gennaio 2024 e ha osservato orari di apertura con l'indicazione di documentare ogni accesso e di rilevare il livello di soddisfazione del cittadino. Le richieste di informazioni provenienti da cittadini stranieri, in transito o stanziali, sono state inviate allo sportello informativo presso il Centro polifunzionale per immigrati "j am", che si contraddistingue per la presenza di mediatori linguistico-culturali.

Il confronto permanente tra le professioniste ha evidenziato come dall'attuazione del Segretariato sociale si sono delineati due livelli di intervento e quindi di risposta: a) la possibilità che la domanda di informazione si esaurisca in tempi brevi (domanda semplice); b) la consulenza, configurata nell'ascolto e decodifica della domanda, che richiede tempi di analisi situazionale e presa in carico (domanda complessa). Inoltre, rispetto alla tipologia di richiesta, in questa prima fase, la tendenza si attesta verso la consulenza con tempi di ascolto e valutazione che superano i tempi di apertura dello sportello.

Infine, sempre a seguito della riflessione sull'esperienza intrapresa nei mesi precedenti, da settembre 2025, il Segretariato sociale apre gli 'sportelli' presso le sei circoscrizioni cittadine garantendo la presenza settimanale.

CONCLUSIONI

Azioni di co-ricerca. Prima parte della riflessione

A seguito delle considerazioni già esplicitate, il metodo di ricerca e gli strumenti utilizzati hanno fatto riferimento all'idea che il cambiamento dentro i contesti e, nel nostro caso nel Servizio sociale professionale di un Comune, possa essere colto in maniera più nitida attivando processi di riflessività con gli attori sociali che lavorano insieme per produrre qualcosa che li interessa (Becker 2007). La messa in atto dell'attività del segretariato sociale, nel nostro caso, non può, così, essere rappresentato come un atto immediato, automatico e solipsistico, ma come un processo intersoggettivo che è stato accompagnato, a partire dalle tre condizioni di contesto già indicate, da un'azione di facilitazione della riflessione e rielaborazione corale da parte del gruppo di ricerca che ha mediato e ha creato interstizi di valutazione personale e collettiva. Si è trattato di creare spazi di pensiero e di concettualizzazione che hanno tracciato il solco per consolidare non tanto un modo di lavoro, che di fatto ha incontrato e incontra tuttora resistenze intra-organizzative fisiologiche (la definizione degli spazi e della sede del segretariato sociale; l'acquisizione e l'uso di alcuni strumenti di esercizio professionale invece di altri; la gestione del carico di lavoro), quanto l'idea che il lavoro sinergico tra Università e Servizi sociali possa supportare percorsi di cambiamento in cui sia possibile avere parola e portare la propria esperienza e, in alcuni casi, anche andando oltre la mera testimonianza della propria pratica. Un esempio di questa acquisizione è dato dal fatto che, a piccoli gruppi, le assistenti sociali hanno deciso di intervenire a seminari descrivendo gli esiti del lavoro insieme, così come la propria pratica. È sulla stessa scia che hanno deciso di scrivere insieme articoli scientifici sull'esperienza (si veda D'Aleo, Venuto 2026; Pagano, Venuto 2026).

Il pensare e l'agire per "prove ed errori" (Goffman 2001; Asher, Popper 2019) riflettendo così anche su ciò che non funzionava, sulle contraddizioni, i conflitti (Galtung 2010; Tarsia 2010) legati alle pratiche di ognuna ma anche del servizio nel suo insieme, ha mostrato un altro possibile metodo di lavoro improntato su un *habitus* di ricerca (Tarsia 2019) a cui le professioniste si sono mostrate sempre più interessate. Una criticità è quindi quella per cui per acquisire un metodo di lavoro che ha l'obiettivo della co-produzione serve molto tempo. A questo proposito è interessante segnalare che, anche a progetto finito, è stata prospettata l'idea di proseguire la collaborazione sullo stesso oggetto di studio.

Il dialogo costante (attraverso i workshop, l'osservazione partecipante alle riunioni, i momenti delle interviste svolte in una modalità dialogica e discorsiva) ha, quindi, supportato concretamente la definizione del servizio di segretariato sociale così come è stato messo e si sta ancora mettendo in pratica. Così come detto dall'altra autrice del contributo (l'assistente sociale) il Servizio sociale professionale ha iniziato a verificare come possa essere utile creare uno spazio in cui sia possibile traslare la conoscenza prodotta ad un piano individuale (quello del singolo lavoratore), a quello del gruppo (in particolare quello delle assistenti sociali che si occupano di segretariato sociale) per giungere, infine a quello dell'organizzazione stessa (nel nostro caso le strutture di coordinamento e la direzione del Dipartimento delle politiche sociali). Questa rappresentazione non riguarda tutte le assistenti sociali ma una buona parte, come già detto, ha mostrato durante il percorso un interesse e un coinvolgimento importante.

È stato un lavoro di svelamento delle azioni date per scontate e quindi opacizzate dalla routine quotidiana come descritto da Alfred Schütz, una messa in comune della «competenza contributiva» con quella «interazionale» (Collins 2024). In questo lavoro di riflessività il fatto che sia i *social worker* che i ricercatori avessero due obiettivi complementari configurabili come due domande di conoscenza, è stato certamente di aiuto: i primi avevano l'interesse a capire come riorganizzare il segretariato sociale, mentre i secondi volevano comprendere come ciò avvenisse a partire dalle pratiche messe in atto. Le conoscenze prodotte contestualmente hanno creato uno spazio generativo e utile per raggiungere entrambi gli obiettivi. Per i ricercatori è stato necessario capire le conoscenze pregresse, quelle messe in campo e quelle introdotte per comprendere il senso delle azioni, *weberianamente* parlando, degli attori sociali. Per le professioniste poter fruire di spazi di concettualizzazione e restituzione, reiterati nel tempo e ravvicinati, che fossero più o meno formalizzati (le riunioni, i seminari, le interviste, la pausa di caffè o di attesa) è stato utile per capire e orientarsi nella definizione e organizzazione del segretariato sociale.

Anche il tentativo di un posizionamento non estrattivo da parte dei ricercatori ha assunto rilievo. Si è impostato così il lavoro sul campo in modo sinergico, con l'intento di creare i presupposti per un reciproco riconoscimento e legittimazione di potere (Haraway 1988). Si è ritenuto che partire dal come le assistenti sociali stessero elaborando la conoscenza sul servizio di segretariato sociale, e affiancare nei limiti della propria mission, in quanto gruppo di ricercatrici e ricercatori, questo processo, fosse «the only way to avoid gross error» perché «Actors come in many forms. Accounts of a “real” world do not, then, depend on a logic of “discovery” but on a power-charged social relation of “conversation”» (ivi: 593).

In questo modo, così come suggerito dalla Haraway, si è cercato di creare uno spazio di co-produzione di sapere e percorrendo una strada che non era stata tracciata prima, se non a grandi linee dal gruppo di ricerca, e che è stata co-costruita man mano che le conoscenze sul contenuto normativo, operativo, teorico venivano consolidate o comunque iniziavano a prendere forma. Dall'analisi di quanto osservato e ascoltato nelle interviste si è avuta conferma di un rapporto di necessità funzionale: questo dare forma (nei termini del creare e manipolare un servizio per farlo così come lo si immagina), per concretizzarsi, deve poter diventare, almeno in parte, conoscenza esplicita (Collins 2007; 2010; Polanyi 2018) grazie anche alla legittimazione, sempre più ampia, dei soggetti coinvolti a partecipare al processo stesso di produzione del sapere (Lave, Wenger 2006; Wenger et al. 2013). Non solo quindi la conoscenza di chi ricopre i ruoli apicali o di coordinamento assume valore e viene acquisito ma anche quello delle assistenti sociali che esercitano e “fanno pratica” del servizio stesso.

Azioni di con-ricerca. Seconda parte della riflessione

L'apporto dei ricercatori all'interno del servizio ha funzionato da facilitatore dei processi trasformativi, aggiungendo alla *mission* istituzionale una visione proiettiva agganciata a modelli teorici di riferimento che hanno attivato la riflessività critica e partecipata applicata alla esperienza sul campo. La ricerca, associata all'esperienza situata, ha fornito elementi di lettura, sia in loco che nella comparazione con altre realtà da cui trarre spunti generativi.

La restituzione sistematica dei ricercatori ha offerto al gruppo allargato delle assistenti sociali la possibilità di analizzare la situazione e ha originato un processo riflessivo di analisi a più livelli in cui ogni

professionista ha maturato senso di appartenenza e capacità di trovare una dimensione al proprio sapere su base scientifica. Le interviste rivolte alle professioniste hanno valorizzato le prassi di lavoro, introdotto la narrazione quale tempo di libertà espressiva che valorizza e riconosce l'operatività e, nel contempo, esplora soluzioni percorribili.

Il metodo dell'osservazione partecipante, condiviso con i ricercatori, ha previsto la loro presenza nel corso delle riunioni mensili del Servizio sociale professionale e l'emersione dei fattori di criticità (il *setting*, la localizzazione, l'approccio, la comunicazione) funzionale alla nuova modellazione dello sportello di Segretariato sociale a breve e a lungo periodo.

I cinque *workshop* partecipativi, condotti dai ricercatori dell'università, hanno valorizzato le potenzialità delle professioniste e generato una condizione di fiducia nel cambiamento. L'opportunità di partecipare alla ricerca/studio ha dato spunti di riflessione sul posizionamento del professionista del servizio di primo accesso, sulla dimensione del 'potere' e i diversi modi in cui prende forma il 'controllo' nella relazione di aiuto, sulla necessità di conciliare l'accezione negativa di "potere" e "controllo" nel contesto sociale non contrapposta alla relazione di aiuto ma che può prendere forma entro relazioni dialogiche, verso l'apprendimento di un esercizio di 'potere con' in cui è possibile costruire rapporti democratici basati sulla condivisione (Fargion 2013), nella visione che le persone hanno più potere se agiscono insieme, di concerto (Arendt 1963) che ispira interventi in alleanza e la promozione di azioni organizzate per costruire soluzioni condivise.

La proposta di apprendimento tra gruppo di professionisti in un setting diverso da quello lavorativo ha funzionato nel trasferimento di qualità personali, e di emozioni applicate al lavoro-studio e a stabilire punti di alleanza nel funzionamento del sistema di lavoro.

Uno sguardo verso il futuro. Le aspettative e le revisioni generate dalla sperimentazione

A un anno dall'avvio della sperimentazione, lo sportello del Segretariato sociale assume un profilo sempre più strutturato all'interno dell'organizzazione dell'Ente, in cui ha rappresentato valore aggiunto il dibattito riflessivo multilivello aperto tra i professionisti dei Servizi, i ricercatori e i decisori politici, nel processo trasformativo dei servizi al cittadino avvenuto nei mesi trascorsi e di cui si è descritta l'attività nei paragrafi precedenti. Questo paradigma pone molte aspettative sulla capacità dei professionisti di reagire, per valorizzare non solo il sapere professionale, ma il "sapere pensare insieme" prendendo come riferimento le rispettive missioni per creare nuovi significati nella comprensione dei vincoli e nella lettura dei disagi e avere una strategia che promuova processi di cambiamento/innovazione e sostenibilità nelle Pubbliche Amministrazioni. L'esito della riflessione partecipata tra professionisti del sociale e il gruppo di ricerca ha contribuito a definire le condizioni imprescindibili per il funzionamento del Segretariato sociale allineando progressivamente il funzionamento ai Livelli essenziali di prestazioni sociali.

Gli obiettivi programmatici, secondo una linea di priorità, attengono al superamento della centralità dello sportello, verso la prossimità, traguardo già raggiunto dal mese di settembre 2025 con l'apertura dello sportello di Segretariato sociale presso le sedi di Circoscrizione cittadine, con l'intento di agevolare l'accesso ai cittadini ma, principalmente, di conoscere i profili specifici della comunità, in modo da anticipare o pianificare il benessere collettivo. Mentre, in ottica di offerta di servizio l'esperienza orienta verso l'introduzione di due livelli relazione di aiuto: il primo livello centrato sull'informazione allo sportello, con tempi di relazione volti a soddisfare la domanda "semplice"; il secondo livello, attivato dal primo livello in presenza di una domanda "complessa" in cui è richiesto un approfondimento specifico e un *setting* riservato. Il lavoro con l'Università, in conclusione, sta introducendo il Segretariato sociale nel sistema di ricerca e analisi con la valenza di "osservatorio" nel monitoraggio della condizione di vita della collettività.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Arendt H. (1963), *La banalità del male: Eichmann a Gerusalemme*, Milano: Feltrinelli.
- Asher D., Popper M. (2019), *Tacit knowledge as a multilayer phenomenon: the "onion" model*, in «The Learning Organization», 26, 3, 264-275. doi:[10.1108/TLO-06-2018-0105](https://doi.org/10.1108/TLO-06-2018-0105)
- Becker H.S. (2005), *Come ho scritto "I mondi dell'arte"*, in «Studi culturali, Rivista quadrimestrale» 1, 155-166. doi: 10.1405/19709
- Becker H.S. (2007), *I trucchi del mestiere*, Bologna: Il Mulino.
- Berger P.L., Luckmann T. (1969), *La realtà come costruzione sociale*, Bologna: Il Mulino.
- Cellini G. (2024), *L'assistente sociale tra ricerca e pratiche professionali*, <https://www.welforum.it/lassistente-sociale-tra-ricerca-e-pratiche-professionali/#easy-footnote-bottom-7-52577>.
- Cook L.L., (2017), *Making sense of the initial home visit: the role of intuition in child and family social workers' assessments of risk*, in «Journal of Social Work Practice», 31, 431-44. doi: 10.1080/02650533.2017.1394826
- Collins H. (2007), *Bicycling on the Moon: Collective Tacit Knowledge and Somatic-limit Tacit Knowledge*, in «Organization Studies», 28, 2, 257-262. doi: <https://doi.org/10.1177/017084060607375>
- Collins H. (2010), *Tacit and Explicit Knowledge*, Chicago: University of Chicago Press.
- Collins H. (2024), *Linguaggio e pratica*, Bologna: Luca Sossella editore.
- D'Aleo E., Venuto G. (2026), *Tra teoria e prassi: esperienze di segretariato sociale nell'ente locale*, in P. Rossi e T. Tarsia (a cura di), *Prospettive sul segretariato sociale. Esperienze di ricerca e di intervento sociale*, Roma: Osservatorio Interdipartimentale Permanente sui Servizi Sociali e le Povertà, 115-124.
- Fargion S. (2013), *Il metodo nel servizio sociale. Analisi dei casi e ricerche*, Roma: Carocci.
- Galtung J. (2010), *Peace Studies and Conflict Resolution: The Need for Transdisciplinarity*, in «Transcultural Psychiatry», 47, 1, 20-32. doi: <https://doi.org/10.1177/136346151036204>
- Gariglio L., Luvera E. (2023), *"Io continuo a resistere" Un'autoetnografia collaborativa sulle pratiche di resistenza alla coercizione in psichiatria*, in «Rassegna Italiana di Sociologia», 3, 443-468. doi: 10.1423/107058
- Gherardi S., Bruni A. (2007), *Studiare le pratiche lavorative*, Roma: Carocci.
- Goffman E. (2001), *Frame analysis. L'organizzazione dell'esperienza*, Milano: Armando Editore.
- Goffman E. (2008), *Relazioni in pubblico*, Milano: Raffaello Cortina.
- Haraway D. (1988), *Situated Knowledges: The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective*, in «Feminist Studies», 14, 3, 575-99. doi: 10.2307/3178066
- Hart R.L. (2000), *Collaborative publication by university librarians: an exploratory study*, in «The Journal of Academic Librarianship», 26, 2, 94-99. doi:10.1016/S0099-1333(99)00145-7
- Helm D. (2022), *Theorising Social Work Sense-Making: Developing a Model of Peer-Aided Judgement and Decision Making*, in «British Journal of Social Work», 52, 2329-2347. doi: 10.1093/bjsw/bcab178
- Jedlowski P. (2021), *Il senso degli altri*, in «Autobiografie», 2, 25-35, <https://mimesisjournals.com/ojs/index.php/autobiografie/article/view/1303>
- Inayatullah S. (2008), *Sixpillars: future thinking for transforming*, in «Foresight», 10, 1, 1-20. doi: 10.1108/14636680810855991
- Kirwan S., McDermont M., Evans S. (2017), *Triaging overflow: A case study of the 'Gateway Assessment' in the UK Citizens Advice Service*, in «European Management Journal», 35, 6, 745-754. Doi: 10.1016/j.emj.2017.06.007
- Lave J., Wenger E. (2006), *L'apprendimento situato. Dall'osservazione alla partecipazione attiva nei contesti sociali*, Trento: Erickson.
- Merton R.K., Barber E.G. (2008), *Viaggi e avventure della Serendipity*, Bologna: Il Mulino.
- Mills C.W. (2018), *L'immaginazione sociologica*, Milano: Il Saggiatore.
- Nonaka I., Toyama R., Konno N. (2000), *SECI, Ba and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation*, in «Economics», 33:5-34. doi:10.1016/S0024-6301(99)00115-6
- Orletti F. (2014), *La conversazione diseguale. Potere e interazione*, Carocci, Roma. Ed. or. 2000.

- Pagano A., Venuto G. (2026), *Il segretariato sociale nell'ente locale: bilanciamento tra cura e controllo*, in P. Rossi e T. Tarsia (a cura di), *Prospettive sul segretariato sociale. Esperienze di ricerca e di intervento sociale*, Roma: Osservatorio Interdipartimentale Permanente sui Servizi Sociali e le Povertà, 137-144.
- Polanyi M. (2018), *La conoscenza inespresa*, Bologna: Il Mulino.
- Schütz A. (2018), *La fenomenologia del mondo sociale*, Milano: Meltemi.
- Schütz A. (2002), *Don Chisciotte e il mondo della realtà*, Roma: Armando Editore.
- Sicora A., Taylor B., Alfandari R., Enosh G., Helm D., Killick C., Lyons O., Mullineux J., Przeperski J., Rölver M., Whittaker A. (2021), *Using intuition in social work decision making*, in «European Journal of Social Work», 24 5,772-787. doi:10.1080/13691457.2021.1918066
- Sicora A. (2005), *L'assistente sociale riflessivo*, Lecce: Pensamultimedia
- Tarsia T. (2010), *Aver cura del conflitto. Migrazioni e professionalità sociali oltre i confini del welfare*, Milano: FrancoAngeli
- Tarsia T. (2019), *Sociologia e Servizio sociale. Dalla teoria alla prassi*, Roma: Carocci.
- Tarsia T. (2023), *Praticare la ricerca collaborativa. La produzione di conoscenza nel lavoro sociale*, Roma: Carocci.
- Tarsia T. (2026), *Partire dalla riflessività per generare conoscenza nei servizi sociali*, in P. Rossi, T. Tarsia (a cura di), *Prospettive sul segretariato sociale. Esperienze di ricerca e di intervento sociale*, Roma: Osservatorio Interdipartimentale Permanente sui Servizi Sociali e le Povertà, 115-124.
- Tarsia T., Nucita A. (2024, a cura di), *Saperi professionali e co-ricerca nei servizi. Otto saggi di scrittura collettiva*, Milano: Franco Angeli.
- Thomas C., Znaniecki F. (1968), *Il contadino polacco in Europa e in America*, Milano: Edizioni di Comunità.
- Van de Luitgaard G.M.J. (2009), *Evidence-Based Practice in Social Work: Lessons from Judgment and Decision-Making Theory*, in «British Journal of Social Work», 39,243-260. doi:10.1093/bjsw/bcml 17
- Wenger E., Mc Dermott R., Snyder W. (2013), *Coltivare comunità di pratica. Prospettive ed esperienze di gestione della conoscenza*, Milano: Guerini.
- Weick K.E. (1997), *Senso e significato nell'organizzazione. Alla ricerca delle ambiguità e delle contraddizioni nei processi organizzativi*, Milano: Raffaello Cortina Editore.
- Zilianti A., Rovai B. (2012), *Assistenti sociali professionisti. Metodologia del lavoro sociale*, Roma: Carocci.