

**Zeitschrift:** Iride : rivista di economia, sanità e sociale  
**Herausgeber:** Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale della SUPSI  
**Band:** - (2024)  
**Heft:** 16

**Artikel:** Il lavoro sociale, disciplina accademica in divenire  
**Autor:** Fritze, Agnès  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1049513>

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 11.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



## Intervista a Agnès Fritze

Agnès Fritze lavora presso la Scuola di Lavoro Sociale della FHNW (Fachhochschule Nordwestschweiz) da oltre 25 anni e ne è la Direttrice dal 2017. All'interno del rettorato della stessa università di scienze applicate è responsabile della formazione continua. È presidente della Conferenza svizzera delle scuole universitarie professionali di lavoro

sociale (SASSA) dal 2020 e vicepresidente dell'Associazione svizzera per la promozione dell'innovazione sociale dal 2021. Ha studiato lavoro sociale, psicopatologia e teologia a Friburgo, specializzandosi in leadership e management.

L'intervista è a cura di Luca Crivelli, Direttore SUPSI-DEASS.

# Il lavoro sociale, disciplina accademica in divenire

Il lavoro sociale è una disciplina accademica a confronto con una società in costante e rapida evoluzione. I cambiamenti si riflettono inevitabilmente sui percorsi di studio in lavoro sociale e per questo non è affatto scontato definire uno standard nazionale del profilo di competenze degli operatori sociali. In questa intervista Agnès Fritze ci propone, dal suo osservatorio privilegiato, una chiave di lettura di questa complessità. A suo dire la formazione dovrebbe essere progettata nell'ottica di rendere i professionisti del lavoro sociale in grado di esercitare una reale azione sociale. Ci parla inoltre della necessità di quadri normativi che sostengano il posizionamento del titolo di studio, ma anche di logiche di finanziamento che dovrebbero considerare l'innovazione sociale come un tassello importante e specifico dell'ecosistema generale dell'innovazione.

**Gli studi in lavoro sociale sono sempre più complessi, non da ultimo perché l'organizzazione della società si trasforma, mutano le classi sociali e cambiano i profili delle popolazioni vulnerabili. Come dotare i futuri operatori e le future operatrici sociali di strumenti adatti ad affrontare condizioni di lavoro difficili, in continua trasformazione, che richiedono un'adeguata preparazione professionale ed emotiva?**

Già oggi, nei corsi di laurea in lavoro sociale si acquisiscono competenze trasversali importanti in prospettiva futura, come la cooperazione, la comunicazione e la capacità di riflessione. Tuttavia, i professionisti del lavoro sociale avranno bisogno nei prossimi anni di qualcosa in più se vorranno gestire in modo efficace la velocità con cui la società cambia e l'incredibile flusso di informazioni e, parallelamente, essere in grado di esercitare un'azione sociale sensibile alle diversità e sostenibile. Ritengo auspicabile che le cosiddette competenze del "futuro" o "competenze del XXI secolo", tra cui il pensiero critico e la risoluzione dei problemi, la creatività e la collaborazione, vadano ad integrare le attuali competenze degli operatori sociali.

Un corso di laurea in lavoro sociale in un'università di scienze applicate dovrebbe rivolgersi agli studenti del futuro considerandoli "co-creatori della propria formazione", ovvero permettendo loro di acquisire conoscenze e saperi in un contesto "protetto" e definito da spazi di insegnamento e apprendimento individuali e collettivi, nei quali sviluppare intuizioni e vivere un'ampia varietà di esperienze. Ad esempio, si potrebbero simulare situazioni concrete in contesti collaborativi complessi, segnati dall'interazione con ricercatori o docenti, rappresentanti delle organizzazioni sociali, utenti, professionisti e/o studenti di altre discipline, nei quali imparare a intercettare le aspettative delle persone coinvolte offrendo loro un sostegno personalizzato. In questo modo, studentesse e studenti imparerebbero a organizzare le conoscenze in base alla situazione, a sviluppare congiuntamente le soluzioni, ad agire in modo responsabile e orientato alle opportunità, a praticare l'empatia e la resilienza sperimentando così l'auto-fficacia.

**In qualità di presidente della SASSA, lei ha un osservatorio privilegiato sui programmi di formazione adottati nelle tre aree linguistiche. A differenza del settore della salute, con una legge sulle professioni sanitarie che prescrive in modo chiaro le competenze in uscita dei diplomati, nel settore del lavoro sociale le varie scuole propongono declinazioni leggermente diverse dell'insegnamento, che riflettono cultura e tradizioni proprie. Si tratta di una "bio-diversità" utile per il sistema o ritiene opportuno sviluppare le competenze degli operatori in modo più uniforme a livello nazionale?**

A mio avviso, la questione della standardizzazione delle competenze finali dei diplomati SUP ha una dimensione "esterna" e una "interna". Lei parla della dimensione "interna". Vorrei collocare la questione in una dimensione "esterna" e partire dal posizionamento del diploma SUP nel contesto dei titoli formativi professionali nel campo del lavoro sociale. Questi ultimi sono infatti soggetti a requisiti curriculare regolamentati in tutta la Svizzera (ordinanza sull'istruzione con piano di formazione per la formazione professionale di base e piani di studio quadro accreditati a livello federale per la formazione professionale superiore). Le scuole universitarie professionali, invece, con i loro tre livelli di studio – Bachelor, Master e Dottorato – non sono soggette a una regolamentazione curriculare a livello nazionale, ma si basano su requisiti legali e accordi generali. Comprendere il sistema educativo svizzero e le qualifiche dei diversi livelli di istruzione è difficile, anche per gli addetti ai lavori, e diventerà ancora più complesso con la prevista introduzione dei titoli di "Bachelor professionale" per le qualifiche di istruzione e formazione professionale superiore. In questo contesto, è comprensibile che le organizzazioni dei datori di lavoro non sappiano esattamente quale sia la differenza tra i titoli di studio delle scuole specializzate superiori e delle università di scienze

applicate, cosa che spesso si riflette in annunci di lavoro poco chiari.

Questo aspetto è problematico dal punto di vista della SASSA. Per questo motivo, la SASSA intende affrontare il problema con un quadro di riferimento. Esso dovrebbe fornire una maggiore chiarezza sulle competenze in uscita dei laureati in lavoro sociale consentendo al titolo universitario di posizionarsi chiaramente "verso l'esterno" e di differenziarsi da altri titoli di studio nel campo del lavoro sociale. In qualità di presidente della SASSA, sostengo quindi con convinzione l'iniziativa volta a sviluppare questa base comune e a definire i valori chiave che si applicano a una formazione generalista in lavoro sociale in tutti e tre i livelli di studio (Bachelor, Master e Dottorato).

Per quanto riguarda la seconda dimensione, quella "interna", il quadro di riferimento intende fornire alle università di scienze applicate una bussola per la progettazione dei corsi di laurea in lavoro sociale, oltre a consentire libertà nella progettazione dei curricula. La SASSA parte dal presupposto che le singole scuole universitarie professionali necessitino di autonomia per tenere conto delle diverse tradizioni teoriche, degli sviluppi regionali nel settore e delle differenze giuridiche cantonali per stabilire le proprie priorità di contenuto e per implementare diversi metodi di insegnamento e apprendimento. Ciò che rimane in comune è il principio secondo cui le competenze generaliste vengono acquisite a diversi livelli nei corsi di laurea triennale e magistrale e le competenze approfondite o più ampie vengono acquisite nei corsi di formazione continua.

---

**La società odierna è pervasa dalle logiche dell'economia e del management. È giusto che alcuni rudimenti di queste discipline entrino a far parte del curriculum di lavoro sociale? In che misura è importante coltivare nei giovani operatori sociali, accanto all'attenzione alle relazioni, al lavoro d'équipe e alla comunicazione efficace, anche la creatività, la capacità**

**di risoluzione dei problemi tipica di un approccio imprenditoriale e il sapersi muovere al cospetto dei crescenti vincoli di natura economica e finanziaria? È meglio iniziare subito a trasmettere queste competenze, diciamo dal livello Bachelor, o è preferibile focalizzarsi su chi prosegue con una formazione a livello Master o si iscrive ad un programma di formazione continua?**

Aspetti centrali degli interventi di lavoro sociale sono lo sviluppo delle risorse e la loro destinazione. Intendo questi termini in modo globale. Mi sembra quindi essenziale che gli studenti di lavoro sociale, oltre alle risorse intrapersonali o contestuali dei destinatari, conoscano anche le logiche di finanziamento specifiche del settore sociale e delle sue organizzazioni e imparino ad agire in modo imprenditoriale. Questa è l'unica via per preparare i laureati in lavoro sociale al mondo che incontreranno dopo il diploma – e il mondo contemporaneo è pieno di programmi di austerità e fortemente segnato dalle logiche manageriali. Allo stesso tempo, come già detto, è fondamentale impartire competenze che consentano ai nostri laureati di trovare soluzioni creative per i propri utenti e le relative organizzazioni. L'istruzione e la formazione degli assistenti sociali dovrebbero essere sempre orientate a sviluppare la capacità di agire e di affrontare condizioni quadro che limitano l'azione individuale. E cosa si dovrebbe insegnare a quale livello? La sola laurea triennale non è assolutamente sufficiente per trasmettere tutte le competenze e le conoscenze necessarie ad operare efficacemente nel mondo complesso e veloce di oggi. Mi sembra particolarmente importante per l'acquisizione di competenze imprenditoriali e manageriali utilizzare l'intero spettro della formazione in modo equilibrato. A livello di laurea triennale è più importante acquisire conoscenze sui contesti economici e a livello di laurea magistrale imparare ad applicare queste conoscenze. In quest'ultimo, il pensiero e l'azione imprenditoriale possono anche essere combinati con lo sviluppo dell'innovazione sociale. L'azione mana-

geriale, invece, cioè la gestione di un'organizzazione con tutto ciò che ne segue, dovrebbe, a mio avviso, far parte di programmi di formazione continua.

---

**Pure le agenzie di finanziamento della ricerca e dell'innovazione (come il Fondo Nazionale svizzero e Innosuisse) seguono regole associate alle dinamiche del settore tecnologico e rispettose delle logiche di mercato. Come incoraggiare queste agenzie a non perdere di vista anche altre forme di innovazione meno radicali (disruptive), come ad esempio l'innovazione sociale, e di conseguenza ad adottare criteri di valutazione adeguati al settore sociale e a coloro che operano nelle SUP in lavoro sociale?**

Sono ben consapevole delle sfide poste dagli attuali meccanismi di finanziamento. Tuttavia, vedo i problemi nelle istituzioni da lei citate in misura diversa. Tutte le scuole universitarie professionali nel campo del lavoro sociale hanno difficoltà a farsi finanziare i progetti da Innosuisse. Le ragioni sono molteplici, tra cui i criteri di finanziamento che, come lei ha detto, sono soggetti a una logica di mercato che non corrisponde al campo del lavoro sociale. Concordo con la sua descrizione del problema, nella misura in cui l'innovazione sociale è stata finora trascurata, nonostante decenni di lavoro di sensibilizzazione. Sono quindi convinta che la Svizzera abbia bisogno di un'agenzia di finanziamento o di un programma di finanziamento specifico per l'innovazione sociale, come avviene ad esempio in Germania.

I recenti sviluppi - nonostante la riduzione del budget del governo federale per l'istruzione, la ricerca e l'innovazione - mi rendono tuttavia un po' più ottimista riguardo al futuro. Infatti, un'associazione di scuole universitarie professionali per il lavoro sociale e la salute, tra cui la SUPSI e la FHNW, sta attualmente portando avanti il progetto quadriennale di promozione dell'innovazione denominato "Co-Designing Human Services", finanziato

da Innosuisse e realizzato con il coinvolgimento di organizzazioni della pratica – un successo di per sé! La sua *Leading House*, l'Associazione per la promozione dell'innovazione sociale, sta lavorando attivamente da diversi mesi insieme ad altre associazioni impegnate nell'innovazione sociale per sviluppare un programma pilota per l'innovazione sociale finanziato dal governo federale. Il lavoro è iniziato con un'ampia presa di posizione sul messaggio ERI 2025-28, seguita da discussioni con vari responsabili, ad esempio presso la SEFRI (la Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione), Innosuisse e le accademie. A questo proposito, è mio desiderio contribuire a posizionare l'innovazione sociale come parte integrante del panorama generale dell'innovazione. Sono convinta che la nostra società abbia un urgente bisogno di innovazione sociale, oggi e in futuro, e che sia necessario mettere a disposizione di questo obiettivo dei finanziamenti dedicati. E spero che riusciremo a convincere le istituzioni finanziarie motivandole a rendere giustizia alla diversità e alla complessità dell'innovazione sociale attraverso un impegno coerente a tutti i livelli.