

# SOSTENERE IL CAMBIAMENTO POSSIBILE

*...e continuiamo a parlare di cambiamento.*

Nel mio precedente articolo sull'argomento (PSS n. 17/2009), mi ero trovata a riflettere sul lavoro sociale e sulla confusione tra gestione della relazione d'aiuto e progetto d'intervento. Avevo individuato come questi due aspetti fossero interconnessi tra loro e sottolineavo l'importanza, per l'assistente sociale, della consapevolezza del livello sul quale si sta lavorando. Da allora, anche grazie agli incontri che con Sergio Pasquinelli abbiamo promosso e alle illuminazioni di altri professionisti, ho aggiunto alcune riflessioni sul concetto di identità connesso al cambiamento e sul ruolo di chi oggi lavora nei servizi sociali e si trova a promuovere progetti di cambiamento.

Parto dal vocabolario. Alla voce "cambiamento", si trova: "Atto del cambiare", che non ci dice granché. E allora vado a vedere "cambiare" e scopro che è un verbo transitivo e intransitivo, ovvero "Rendere diverso e diventare diverso", e in questa duplice direzione sta il

cuore del cambiamento, la relazione. Io divento diverso se qualcuno all'interno di una relazione mi vede diverso, mi dà la possibilità di vedermi con occhi nuovi. Si è detto "se cambio io cambio gli altri, e viceversa: se gli altri cambiano, io cambio". Il cambiamento è strettamente connesso alle relazioni, ai contesti di vita, ogni piccolo cambiamento promuove altri cambiamenti.

Le persone che arrivano ai servizi non portano, solitamente, la richiesta di questo tipo di cambiamento. Rispetto alla situazione di disagio in cui si trovano vorrebbero "tornare alla normalità". Portano tutt'altro che una richiesta di cambiamento: portano la richiesta che tutto torni esattamente com'era prima, e raramente connettono il cambiamento della loro situazione con la loro possibilità di cambiare, e quindi in qualche modo di agire sulla situazione.

## DOVE ARRIVARE

La persona arriva al servizio con una richiesta di stabilità e trova l'assistente sociale che le chiede di cambiare, che le dice "bisogna che tu cambi, bisogna che tu faccia delle cose per affrontare la situazione, bisogna che tu investa su questo cambiamento, e adesso facciamo delle cose: costruiamo il progetto, ci diciamo dove vogliamo

arrivare". In questo modo, all'interno della relazione di aiuto propone un ribaltamento, dalla stabilità al cambiamento. Il cambiamento vero riguarda profondamente le persone, non solo le cose che fanno, ma la loro identità, il loro modo di essere, e quindi qualsiasi cambiamento proposto va a modificare l'immagine di sé, all'interno della famiglia, sul luogo di lavoro. Il percorso che si intraprende, ogni volta che si propone un progetto, è strettamente connesso a un cambiamento di identità. All'interno della relazione che si crea nei servizi questo aspetto viene, secondo me, poco considerato.

La mia esperienza di lavoro con gli adolescenti che commettono reati rinvia direttamente e visibilmente all'aspetto identitario. "Io ho commesso un reato e quindi sono un delinquente": costruisco la mia identità su questo. La proposta che viene fatta in carcere, dagli educatori e dall'assistente sociale, è quella di cambiare: "Sei arrivato fin qua, adesso sei

*Io divento diverso  
se qualcuno mi dà la  
possibilità di vedermi  
con occhi nuovi*

in carcere, costruiamo un progetto. Adesso vai a scuola, vai a fare un corso professionale, cosa vorresti fare? Il meccanico". È un cambiamento di identità. Come la penseranno fuori i miei amici, il gruppo, se io da delinquente mi trasformo in meccanico? Cosa succederà? Sarò ancora accettato o dovrò cercarmi degli altri amici? E allora forse tra le due cose è più allettante tenermi gli amici, che non costruirmi il mio futuro da meccanico. Tenere in considerazione tutti questi aspetti significa portarli all'interno della relazione e discuterli con la persona, perché la persona vive queste sensazioni inconsapevolmente, e la funzione dell'operatore è quella di portare consapevolezza in quello che succede, e quindi di rendere espliciti questi quesiti.

Se ti iscrivi a scuola, cosa succederà? I tuoi genitori saranno contenti? O no? Cosa dovrai affrontare? Questo ci introduce a una relazione diversa, contrattuale, che attiva la persona a pensare dove vuole arrivare. Cito spesso una frase di Fatima Mernissi (1996), scrittrice algerina: "Non basta rifiutare questo cortile, devi avere una visione dei prati con cui vuoi rimpiazzarlo". Mi sembra che questa frase descriva bene le emozioni e le spinte propulsive del cambiamento. Per cambiare io devo avere un'idea di dove voglio andare, di dove voglio arrivare, di qual è

il traguardo che vorrei raggiungere. Andare verso: ma verso che cosa? Se non ho un'immagine dentro di me di quello che sarà, non vado verso nulla, sto fermo, e sono anche un po' spaventato dall'idea di muovermi.

## IDENTITÀ

Quando parlo di identità mi riferisco alla definizione di L. Cattaneo (2005): "un processo a dimensioni multiple, storica, sociale, culturale, individuale, di genere, in costante evoluzione nella relazione con gli altri, attraverso l'esperienza che ognuno fa del mondo in cui vive". Quindi l'identità non è una definizione data, ma è un continuo processo evolutivo, a seconda delle relazioni che instaurò, a seconda dei momenti della vita che affronto, a seconda di dove mi trovo. Non può essere definita rigidamente, ma come continuo processo di cambiamento. Paradossalmente il cambiamento è l'unica cosa stabile della nostra vita. Noi sappiamo con certezza che cambiamo un po' ogni giorno, che continuamente succede qualcosa, e questo è stabilità.

Costruire una relazione d'aiuto significa dare spazio a un processo di narrazione, la persona che incontriamo ci dice chi è, e questo serve a metter delle piccole basi su cui costruire il percorso. Senza un avvicinamento di questo tipo diventa difficile costruire dei progetti.

Perché la narrazione è il filo conduttore? Perché chi riesce a raccontarsi ha consapevolezza della propria identità. Le persone traumatizzate, per esempio, non riescono a raccontarsi, non riescono a raccontare la propria storia perché il trauma ha interrotto bruscamente i processi identitari, non sanno più chi sono. Qualche volta incontriamo nei servizi persone che hanno vissuto cambiamenti improvvisi che possiamo classificare come traumi e l'opportunità che offriamo loro di raccontare l'accaduto è già l'inizio della cura.

Il cambiamento lavora sull'identità, rompe equilibri, a volte in meglio a volte in peggio, rompe le identità, rompe i ruoli. Il cambiamento un po' spaventa, "magari ci penso parecchio prima di muovermi, magari è meglio se sto fermo".

Alla base del cambiamento, ci dice Giampaolo Lai (2010), c'è il desiderio, di qualcosa che sia altro e possibile. Parla Lai di "intenzionalità desiderante tra due persone", due persone che desiderano intensamente che questo cambiamento possa avvenire, che ci credono, che si trasfondono fiducia, che accolgono e vengono accolti, che si riconoscono.

Come possiamo all'interno dei servizi creare questo tipo di relazione, di desiderio, come possiamo promuoverlo? Ce lo ricorda Eugenio Borgna (2009): "Non si inizia nemmeno un gesto terapeutico, nessuna cura può avviarsi se prima non si cerca di entrare in relazione con l'altro, con chi chiede aiuto, sulla linea di un'emozionalità silenziosa". La relazione proposta come momento fondante della cura e del cambiamento. Non c'è cura "se non si sa cogliere cosa ci sia in un volto, uno sguardo, una semplice stretta di mano, e se non si sia capaci di sentire immediatamente il destino dell'altro come il nostro proprio desti-

no". Il salutare è un gesto che predispone a come andrà la relazione. Nel momento in cui io accolgo la persona, il mio modo di accoglierla metterà le basi per la relazione che vado a costruire. Il saluto richiede forse un minuto, anche meno, non è il tempo il fattore dominante, ma il modo in cui io mi pongo: se io penso intenzionalmente all'accoglienza, posso in un momento fare un gesto terapeutico, riconoscere l'altro persona con pari dignità. Ci sono cose di fronte alle quali non possiamo far nulla, e il fatto di essere lì insieme a chi soffre è già molto, quella persona potrebbe essere sola e invece trova noi che la ascoltiamo.

Mi sento molto vicina a Borgna: il cambiamento comincia nella relazione, e si evolve in essa, nel prendersi cura, nel concedersi, nello stare, stare a volte in uno stato di sofferenza, di dolore, di accoglienza, di silenzio. Stare fermi per un po', perché l'altro possa anche lui lasciar sedimentare le emozioni più forti e possa cominciare a pensare. Perché le persone che arrivano ai servizi vivono una confusione emotiva: se non possono dare spazio alle emozioni, non riescono a ragionare. Quindi il primo momento è un momento in cui io posso solo accogliere le emozioni dell'altro, e lasciargli dire: ascoltare e comprendere.

## CAMBIAMENTO DELL'ALTRO, CAMBIAMENTO DI SÉ

Il cambiamento nei servizi implica relazione ed esperienza intersoggettiva. Come operatore non posso pensare di non essere cambiato dalla relazione con la persona che sto aiutando. Le emozioni, le storie, le esperienze che le persone ci portano lavorano sempre un po' su di noi e producono cambiamento anche in noi.

Quindi promuoviamo cambiamento e cambiamo noi stessi nella relazione. Soprattutto mi viene in mente chi lavora con gli stranieri, perché le persone di altre culture ci portano a riflettere su modi di essere e di fare che a volte sono diametralmente opposti ai nostri, e quindi dobbiamo trovare nuovi codici nella relazione, trovare punti di contatto, aprirci a significati diversi. Trovare questi punti di contatto comporta un lavoro sull'identità professionale, perché probabilmente richiede di fare cose diverse, altre da quelle che ho sempre fatto. Cambia anche la mia professionalità, oltre a cambiarmi come persona.

Ci sono domande che mi sembrano fondamentali nel lavoro sociale e che Franca Olivetti Manoukian (2010) ci ha proposto: A quale modello di vita ci riferiamo quando proponiamo dei progetti di aiuto? Qual è la vita normale che abbiamo in mente e che proponiamo a queste persone? Proponiamo cambiamenti o adattamenti? Chiediamo loro di cambiare o di adattarsi? Non mi sono data una risposta, credo che queste siano le domande che possono guidarci negli interventi che mettiamo in atto per non perdere la direzione e per non correre il rischio di illuderci e di illudere. L'illusione di qualcosa di nuovo è una trappola o è la spinta che promuove il cambiamento? Questa discussione è nata con Paolo Rigliano, psichiatra responsabile di un CPS milanese in cui lavora da molti anni, che ci mette in guardia di fronte al rischio che gli operatori

corrono di confondere la tappa con la meta (si veda il suo articolo in questo numero). Ottenere un sussidio, un lavoro, una casa: confondere questi passaggi con la meta è un grave errore. Il punto spesso per le persone in difficoltà non è trovare lavoro, è mantenerlo. E per mantenerlo è necessaria la disponibilità ad accettare l'identità di lavoratore.

## L'ANSIA DA RISPOSTA

Ritengo che i cambiamenti che proponiamo debbano essere sostenibili per le persone. Cosa intendo per "sostenibile"? Intendo affrontabile, pensabile, senza eccessivo dispendio di energie delle persone e degli operatori, e questo a volte significa fermarsi, non andare oltre. Spesso il cambiamento che viene proposto è vincolato alle risorse disponibili nel servizio, l'idea è che "qualcosa deve essere assolutamente fatto per interrompere quella situazione", per soddisfare quella richiesta. "Io ho a disposizione queste risorse e questi servizi, e li propongo anche se non sono l'ottimo, ma magari è già qualcosa", mi dicono a volte i colleghi.

È questo un punto estremamente delicato: Quale relazione esiste tra la situazione di difficoltà e le risorse a disposizione? Qual è la "casella giusta" per il problema che ho davanti? A volte non ci si dà neanche il tempo di pensare, di capire bene qual è la situazione: si pensa subito a qual è la risorsa disponibile da mettere in campo. È un pensiero velocissimo, lo so perché l'ho sperimentato. Non è l'ansia da prestazione, è l'ansia della situazione in cui la persona si trova, e che si materializza nella relazione che stiamo costruendo. Le persone spesso si portano dietro una buona dose di ansia, che tuttavia se non viene esplicitata, se non trova parole si trasforma in un "agito".

"Sei in ansia perché non trovi lavoro, vediamo, vai al SIL che lì ti trovano lavoro". Allora se io non ho la possibilità di stare un momento dentro a quest'ansia, di tollerarla, non faccio un buon lavoro. Confermo alla persona che è bene non pensare ma cercare di fare delle cose, qualsiasi siano, pur di non sentire l'ansia. È uno dei meccanismi ricorrenti: si suda l'ansia con l'azione.

Se, viceversa, do spazio per ascoltare e dare voce all'ansia e alle paure, posso andare a vedere cosa c'è dietro, da dove nascono, se sono così gigantesche o se sono affrontabili. Ci sono persone per cui l'ansia è più tollerabile e persone per cui lo è meno. Rimane tuttavia un motore di azione, di agiti. L'agito è un gesto senza pensiero. Tempo fa ero in un gruppo di lavoro in una biblioteca, c'era un cartello dei vigili del fuoco con la scritta: "In caso di emergenza, pensare prima di agire". È fondamentale: se lo dicono anche i pompieri che in presenza del fuoco bisogna prima pensare e poi agire, questo può valere anche per le nostre situazioni di emergenza.

## INSUCCESSI

I fallimenti: possiamo ragionare sui fallimenti? Se quel cambiamento, proposto, discusso, immaginato, non riesce, cosa succede? Quali

danni? Quali emozioni? I fallimenti fanno parte del lavoro sociale, il sociale procede così per tentativi ed errori. Questi ultimi dunque sono importanti per riflettere, costruire esperienza. I fallimenti ci coinvolgono, come operatori in qualche modo abbiamo una parte di responsabilità. Il nostro compito è quello di garantire protezione. Non già di evitare tutti i fallimenti, ma di aiutare i nostri clienti ad affrontare anche il fallimento come un evento di portata limitata, e quindi possiamo, insieme alla persona, vedere cosa non ha funzionato, cercare di capire dov'è stato l'errore. Se di fronte ai fallimenti prevale la delusione, e un vissuto di impotenza dell'operatore, a maggior ragione la persona si sentirà fallita e con l'idea di non poter far nulla. Se anche un esperto si arrende, figuratevi lei.

Possiamo accompagnare nell'esplorazione degli insuccessi, non considerarli solo come qualcosa da sanzionare, da reprimere, poterli guardare con uno sguardo diverso e sentire le emozioni che portano senza lasciarsi travolgere. Capita anche di affrontare cadute gravi, importanti, che non avevamo previsto. Ci sono persone che fanno dei buoni percorsi, e quando si arriva verso la fine e si sta per concludere, succede qualche cosa: allora questo ci deve muovere delle domande. Che cosa è successo ha a che fare con l'identità? La persona che ho davanti non riesce a riconoscersi diverso da quello che è stato per tanti anni? È forse il fatto che ci stiamo separando e lui si sente solo? Con cosa ha a che fare questa caduta di uno che ha fatto un buon percorso?

## PERMESSI

Per concludere, credo importante, nel lavoro sociale, che gli operatori si diano dei "permessi". Il permesso di chiedere e di fare tante domande, il permesso di rispondere e di lasciare che l'altro possa farne altrettante. Molto spesso le persone non sanno, arrivano perché gli è stato detto, perché hanno saputo, hanno letto, ma non sanno davvero cos'hanno di fronte. Che cosa il servizio offre, quali altre risorse esistono. È nostra responsabilità renderli edotti, dirglielo, non darlo per scontato. Darsi il permesso di lasciare i nostri attaccamenti su ciò che l'altro dovrebbe diventare, senza costringerlo in nuove identità. Spesso vediamo cose che le persone non si riconoscono, e questo a volte è un rischio, perché proponiamo qualcosa che noi vediamo, sappiamo che lei potrebbe farla, e ci dispiace che non la faccia. Però a volte è necessario tollerare che le persone non si riconoscano certe capacità, certe potenzialità: potrebbe essere rischioso per loro riconoscerle, potrebbe essere un cambiamento di identità troppo forte.

È importante restituire l'immagine che ci siamo costruiti della persona, perché possa deciderne che farne. Nel colloquio io posso restituire alla persona cose che ho visto di lei e darle la possibilità di prenderle o di non prenderle, di tenersi quello che desidera. Uno sguardo diverso è sempre uno sguardo importante. Può scegliere, la metto nella condizione di poter scegliere chi vuole essere.

## Bibliografia

- Borgna E., *Le emozioni ferite*, Feltrinelli, Milano, 2009
- Bowlby J., *Una base sicura*, Cortina, Milano, 1988
- Cattaneo L., *Dal Verme S., Donne e madri nella migrazione*, Unicopli, Milano, 2005
- Lai G., "Il fenomeno basilico del cambiamento", *Prospettive Sociali e Sanitarie*, 4, 2010
- Mernissi F., *La terrazza proibita: vita nell'harem*, Giunti, Milano, 1996
- Olivetti Manoukian F., "Cambiamento, operatori, servizi", *Prospettive Sociali e Sanitarie*, 4, 2010
- Ranci D. (a cura di), *Questioni di Etnopsichiatria clinica*, Terrenuove, Milano, 2004
- Rigliano P., "Cambiamento e malattia mentale", *Prospettive Sociali e Sanitarie*, 8, 2011