

Cambiamento, operatori, servizi

A PARTIRE DALLE DUE PAROLE CHIAVE PROPOSTE NEL N.17/09 DI PSS, CAMBIAMENTO E RELAZIONE D'AIUTO, DIVENTA CRUCIALE INTERROGARSI SUL SENSO DEL LAVORO DEI SERVIZI E DI QUANTI CHI SI OCCUPANO DEL MALESSERE ALTRUI. AIUTARE SIGNIFICA CAMBIARE? E CAMBIARE SIGNIFICA MIGLIORARE?

Franca Olivetti Manoukian
Studio Aps, Milano

Al centro della riflessione sul cambiamento sta il senso del lavoro dei servizi, siano essi sociali, socio-sanitari, educativi, e il senso del lavoro di tutti quelli che si occupano, professionalmente o meno, del malessere degli altri. Accostare una situazione di disagio, di sofferenza implica comunque essere chiamati a impegnarsi per cambiarla? È questo che significa "aiutare"? E cambiare una situazione siamo sicuri che significhi migliorarla? E il miglioramento in che cosa consiste? È miglioramento per chi? O da parte di chi è giudicato tale? Sono interrogativi questi che mi hanno intrigato da sempre, nella mia storia personale e nelle scelte professionali che più o meno consapevolmente mi sono trovata a seguire, e che si ripropongono in particolare in questo periodo, in cui molte trasformazioni strutturali vengono introdotte nei servizi e insieme vengono ridiscusse molte attività tradizionalmente svolte.

Vorrei presentare alcune riflessioni proprio intorno alle due parole chiave che sono state proposte nel numero speciale 17/2009 di PSS: *cambiamento e relazione d'aiuto*, per cercare di vederne meglio le connessioni possibili.

CAMBIAMENTI CONTINUI E CON ESITI INCERTI

"Cambiamento" è stata la bandiera che ha sventolato sull'istituzione dei primi servizi territoriali, come presa di posizione forte e chiara, certa, contro le istituzioni totali, contro le imposizioni repressive, contro l'isolamento e l'emarginazione riservata a chi manifestava comportamenti disturbati e devianti. In

quegli anni sembrava che l'esistenza stessa dei servizi fosse di per sé raggiungimento di un nuovo e diverso modo, di un modo più umano e civile (in grado di tutelare i diritti di cittadinanza) di trattare le situazioni di disagio sociale; sembrava che potesse essere possibile ottenere cambiamenti di penose e disgraziate vicende individuali verso riassetamenti ben prefigurati come più ricomposti e rasserenati, sottovalutando (davvero molto, potremmo dire col senno di poi) le complessità e le vischiosità dei casi specifici.

Oggi, nel mondo dei servizi che è cresciuto e che vediamo intorno a noi, l'idea del cambiamento sociale è finita molto sullo sfondo, per non dire che si è dissolta, e si è invece esposti a cambiamenti continui, cambiamenti decisi rapidamente, alle volte anche imprevedibili, molto spesso incompresi: cambiamenti di strutture e articolazioni organizzative, di richieste rispetto alle attività da svolgere, di attribuzioni di competenze, di valutazioni dei carichi di lavoro, di ricollocazioni tra servizi pubblici e privati, ecc. I servizi subiscono cambiamenti che arrivano dal quadro generale e al tempo stesso dagli utenti, che assumono nuovi volti, portano nuove forme di disagio non sempre identificabili, avanzano pretese di risposte immediate. Si rompono equilibri nei rapporti, si disarticolano funzionamenti acquisiti e inevitabilmente si creano discontinuità e vuoti che disorientano. Gli operatori non vivono bene questo trovarsi da più parti pressati a cambiare.

Porto queste considerazioni per richiamare l'attenzione su due dati ben noti, ma in certe condizioni

dimenticati o messi tra parentesi.

Il primo è che il cambiamento, i cambiamenti, non sono solo e automaticamente in positivo. Nella nostra società sperimentiamo da qualche decennio la rottura della coincidenza tra cambiamento e progresso, tra cambiamento e raggiungimento di uno stato di maggior benessere. E credo che questo sia realisticamente presente a livello generale, ma anche individuale e familiare. Nel corso del Novecento per larghe fasce di popolazione si sono realizzate emancipazioni importanti da condizioni di povertà, ignoranza, abbandono, isolamento culturale, che hanno permesso a singoli e famiglie di arrivare ad avere una casa di proprietà, livelli di istruzione relativamente elevati, reddito soddisfacente, opportunità di incontri e partecipazioni sociali. I cambiamenti che oggi sono prospettabili per le giovani generazioni non sono altrettanto promettenti, non appaiono forieri di transizioni verso orizzonti più sereni, verso maggiori possibilità di successo e auto-realizzazione.

Il secondo è che i cambiamenti quasi mai avvengono nella direzione voluta. Dalle esperienze educative alle iniziative di sviluppo di comunità, si sperimenta che singoli e gruppi con cui si interviene, hanno loro strade da percorrere che possono essere o non essere nel senso che ci si auspica. Se a tutti i costi ci si propone di raggiungere la meta prevista, ci si arriva non tenendo conto della realtà, ovvero convincendosi che si è realizzato ciò che si voleva, anche se i soggetti cui era rivolto non se ne sono appropriati. Brutalmente si potrebbe anche dire "l'operazione è perfettamente riuscita, ma il paziente è morto": e questo può accadere non solo in campo chirurgico.

QUAL È IL BENE DELL'ALTRO?

Se il cambiamento non implica necessariamente un miglioramento complessivo e decisivo, se spesso avviene per strade impensate e inattese, diventa allora cruciale cercare di capire che cosa intendiamo per miglioramento, che cosa valutiamo positivo, "bene", per l'altro soggetto singolo, gruppo, famiglia. Secondo me, nell'attività dei servizi, questa è una questione molto aperta, perché troppe volte i servizi intervengono immaginando di sapere a priori quale sia il bene di un ragazzo o di un bambino, di un nucleo familiare, di una persona con handicap o di un anziano solo. O si dà per scontato

che gli utenti siano in grado di valutare e scegliere con piena cognizione di causa che cosa è vantaggioso rispetto alle difficoltà che vivono e quindi ci si attiva per "rispondere" direttamente alle loro domande, accettandole o respingendole,

Forse perché ho tanti anni di lavoro sulle spalle, ho visto troppe situazioni in cui un miglioramento auspicato e perseguito non è stato tale. Pensiamo anche soltanto a quei casi di adozione o di affido in cui il minore, dopo essere stato collocato in condizioni di vita migliori perché più agiate sotto tanti punti di vista, ha sperimentato, in realtà, un peggioramento della propria situazione, talvolta in maniera drammatica.

Mi sembra cruciale aver ben presente che noi non sappiamo, non possiamo sapere quale sia il bene di un altro. Spesso non sappiamo nemmeno quale sia il nostro. E nella maggior parte dei casi ciò che consideriamo bene non è mai solo bene: ha anche un'altra faccia, una parte che non appare subito in evidenza, ma che è ineliminabile come l'ombra. L'ambivalenza sostanzia la nostra vita, le nostre relazioni con ciò che ci circonda, con le persone che fanno parte della nostra storia familiare e lavorativa.

E questo anche nel senso che quello che ci appare male non è mai soltanto male.

Inoltre, per il lavoro dei servizi sociali è interessante ricordarci che molti dei cambiamenti che vengono prospettati dagli operatori per migliorare le situazioni degli utenti sono voluti da chi sta intorno a queste persone, più che dai diretti interessati: sono soprattutto attesi da altri (genitori, figli, insegnanti, magistrati, amministratori locali, ecc.), sulla base di idee precostituite e non sempre verificate di cosa sia "bene". Faccio soltanto un esempio, quello dei progetti di messa alla prova portati avanti dalle assistenti sociali nell'area del penale minorile, sulla base dell'art. 28 del d.p.r. 448/88, per ottenere da ragazzi che hanno compiuto reati, anche piuttosto gravi, sostanziali cambiamenti di comportamento: si tende a fare in modo che adolescenti aggressivi e violenti, a volte con storie di gravi deprivazioni affettive, frequentino regolarmente qualche scuola, si inseriscano in qualche attività lavorativa tranquilla, rientrino presto a casa la sera, ovvero diventino ragazzi "normali".

Ma chi ci dice che per loro una

vita scandita da ritmi e azioni normali sia senz'altro meglio di una vita segnata da trasgressioni? E meglio per chi? Per l'individuo o per la società? La loro identità costruita e da costruire a cosa può collegarsi?

Anche Oliviero Motta (2009), quando nel suo articolo parla della "retorica del cambiamento", mi sembra vada in questa direzione.

Ci sono cambiamenti che sono voluti da un ambiente sociale e culturale di cui alcuni si fanno interpreti per richiedere ai singoli comportamenti conformi. Questo fa parte della dinamica sociale, delle interazioni individuo/società. È inevitabile che si tenda a esercitare un controllo sociale nei confronti di chi dà segnali di devianza. Non è tuttavia la stessa cosa intervenire nei confronti di chi reca danni agli altri e a se stesso e di chi è insopportabile per le sue anomalie, per le sue evidenti disconferme di ciò che è ritenuto normale: e tra questi ci possono essere dai malati di mente agli immigrati, agli *homeless*, ai giovani con stili di vita che gli abitanti di un quartiere non approvano.

Come gestiamo le scelte "diverse" e l'interazione tra diversi modelli di vita? Ci allineiamo tutti da una parte (quella di coloro che sanno che cosa è bene una volta per tutte) o accettiamo che ci sono tante questioni sulle quali aprirsi, interrogarsi, dialogare?

SPOSTAMENTI POSSIBILI

Queste riflessioni mi portano a dire che nei confronti del perseguire e ottenere cambiamenti decisamente positivi ho molti dubbi e interrogativi. Anziché parlare di "cambiamento", che rimanda a trasformazione totale di una situazione, complessiva e significativa, preferirei utilizzare parole come "evoluzioni", "modificazioni": più pertinente mi sembrerebbe la parola "spostamenti". Attraverso varie azioni e interazioni diventa possibile per i singoli e per i gruppi spostarsi da alcune posizioni verso altre e, in particolare, da alcuni modi di rappresentarsi i problemi e di trattarli verso altri modi di vederli, considerarli, condiderli, gestirli.

Credo che i problemi che affliggono molte persone e molte famiglie non siano eliminabili, perché viviamo una vita troppo difficile, troppo carica di contraddizioni. La nostra società occidentale (in cui si dispone di ricchezze e risorse di ogni genere e, insieme, di attese insaziabili di

affermazione e benessere individuale) si confronta a livello *macro*, ma anche *micro*, nelle amministrazioni locali, nelle scuole, nelle aziende, nelle famiglie, con fenomeni che non si riescono a governare, a prevedere e a gestire in modo congruente. Si creano continui e crescenti disagi, in cui inevitabilmente tutti finiamo per essere immersi. E mi sembra che sia impossibile trovarsi in una situazione in cui non ci sono problemi che fanno soffrire.

Ciò che fa differenza è riuscire a spostarsi da rappresentazioni stereotipate, cui siamo abituati, affezionati, per andare verso rappresentazioni che ci permettano di convivere più serenamente con questi problemi e di interagire più pacificamente con altri intorno ad essi: è riuscire a risvegliarci dalle nostre idee mitizzate che non ci consentono di comprendere il mondo in cui viviamo, direbbe Umberto Galimberti (2009).

VOLONTÀ E POSSIBILITÀ

Questi spostamenti non penso siano frutto di scelte deliberate. La "volontà" è una categoria molto usata ma anche molto astratta, perché rimanda all'esistenza di uomini e donne razionali, coerenti, padroni di sé stessi: noi non siamo realmente tali o lo siamo in parte; non siamo padroni delle nostre emozioni e dei nostri sentimenti e neppure dei nostri desideri, o non lo siamo come ci immagineremmo e vorremmo esserlo. Tanto meno siamo padroni del contesto in cui viviamo. Spesso proprio con chi opera nel sociale mi ritrovo a ribadire un concetto che, se non ricordo male, viene da Pascal: "non possiamo tutto quello che possiamo", anche nei confronti di noi stessi oltre che degli altri. Esiste cioè un campo di possibilità che eccede fortemente la capacità che abbiamo di accedervi e di usufruirne.

Più che per atti di volontà, possiamo ipotizzare che gli spostamenti avvengano all'interno di relazioni tra singoli e tra gruppi sociali, all'interno di scambi e confronti in cui si realizzano comunicazioni significative.

RELAZIONI E RELAZIONI D'AUTO

Sono queste relazioni di aiuto?

Perché nei servizi è stato ed è ancora frequente qualificare le relazioni che si instaurano con gli utenti come relazioni d'aiuto? Questa dizione fa immediatamente pensare a un contesto duale, come se il lavoro in campo sociale, sociosanitario, socio-

educativo, socio-assistenziale, il vero lavoro, il lavoro importante, si realizzasse nell'interazione interindividuale tra operatore e utente.

Ma questa è solo una minima parte della realtà e gli articoli del numero speciale di *PSS* lo mettono bene in luce. Tutte le esperienze che vengono descritte richiamando il lavoro di e con gruppi, nelle comunità, attraverso processi di integrazione e di coinvolgimento di più servizi e operatori, mostra come sia importante per i servizi non rimanere legati all'immaginario della relazione d'aiuto come relazione duale. Rimanere risucchiati e assorbiti da una rappresentazione di questo tipo scoraggia o preclude investimenti più attivi e imprenditivi verso un'attenzione più curiosa e vigile per i contesti micro-sociali, per i mondi vitali che hanno propri vincoli e proprie risorse entro cui il lavoro dei servizi va collocato. Sappiamo quanto sia cruciale non occuparsi solo del singolo tossicodipendente ma dell'ambiente in cui la persona si trova, e lo stesso vale per la psichiatria. Pensiamo a tutta l'area dei minori: intervenire in una situazione in cui c'è un bambino in difficoltà significa riuscire a rappresentarsi i problemi del suo contesto di vita, il rapporto con la scuola, la famiglia, i gruppi di pari, il quartiere. E mettendo in primo piano queste dimensioni, cercando di capirle, che creiamo le condizioni perché il bambino possa crescere: "per crescere un bambino occorre tutto un villaggio", come dice quel proverbio africano che in questi tempi è tanto spesso citato.

Immaginare che con la relazione d'aiuto (forse anche un po' idealizzandola) si riescano a migliorare condizioni di sofferenza o a cambiare la vita di certi bambini, mi sembra eccessivo e direi anche fuorviante. Il lavoro dei servizi va oltre la relazione d'aiuto, soprattutto se di tipo duale.

AIUTO E POTERE

Ricordiamoci, tra l'altro, che la relazione d'aiuto è impregnata di potere. A tal proposito tutti gli sforzi che vengono fatti per professionalizzarla e/o per proporre orientamenti e metodi di lavoro tendono ad andare nel senso di rendere l'operatore avvertito e vigile e permettergli di controllare questo potere, di fare in modo di mantenerlo entro precisi limiti, entro vincoli solidi, in modo che possa essere utilizzato e che non sia troppo abbandonato alle

spinte (che inevitabilmente ci sono), di imporsi, seducendo, sollecitando dipendenza, chiedendo obbedienza e gratitudine.

La relazione d'aiuto in quanto tale presuppone intrinsecamente una di-simmetria che è intrisa di ambivalenza. Accettare di essere aiutati significa riconoscere di essere in una condizione in cui l'altro mette a disposizione qualcosa che io non ho o non riesco a realizzare: significa riconoscere che sono in uno stato di mancanza e che l'altro è in posizione di superiorità. L'intervento dell'altro mi è utile, davvero vantaggioso, forse anche gradito, ma sottolinea al tempo stesso, comunque, la mia debolezza, rimanda un'immagine di me come bisognoso e incapace. E poi l'altro che cosa vorrà in cambio? Dalle persone cui si pensa di dare un aiuto è inevitabile aspettarsi delle reazioni diverse, non esenti da chiusure e prese di distanza, e anche cariche di aggressività, conflitti, smentite. Se questi aspetti non emergono per nulla si potrebbe pensare che si sia instaurata una sottomissione a una richiesta di dipendenza implicitamente contenuta nel fornire aiuto.

Evoco queste dinamiche per dire che sono presenti. Non dico che sono bene o che sono male, dico che sono presenti e si tratta di tenerne conto se ci si propone di sviluppare una relazione d'aiuto.

I gruppi, le comunità, i gruppi di auto-mutuo aiuto allentano queste dinamiche. La dimensione gruppa- le, di per sé orizzontale, permette di alleggerire la di-simmetria. Tuttavia, nei gruppi le persone non stanno sempre e subito tutte bene. Anche nei gruppi si possono generare situazioni altamente conflittuali: all'interno ognuno vuole fare bella figura, ognuno vuole prevalere sugli altri e ha paura del giudizio degli altri, vuol far prevalere la propria idea come la più valida e non la propone perché teme di non trovare consensi. Nei gruppi, che già esistono o che si costituiscono intorno a particolari condizioni di sofferenza e di malessere, si sviluppano relazioni molto interessanti, in cui, come sappiamo e sperimentiamo da molti anni, si creano possibilità di influenzamento reciproco, si mobilitano potenzialità di trovare insieme strategie e modalità per affrontare certe questioni. Non possiamo tuttavia credere o far credere che siano una strada facile e agevole, esente da ostacoli, del tutto pacifica e tranquilla.

AIUTO E RELAZIONI

Termino con un'ultima annotazione che riguarda proprio la locuzione "relazione d'aiuto". Forse è solo una questione nominalistica e forse no. In varie occasioni di presentazione del lavoro degli operatori sociali (assistenti sociali, educatori professionali, operatori socio-assistenziali) o di proposta di attività di formazione, ho notato che viene spesso utilizzata e che viene considerata come uno strumento professionale, come se fosse un attrezzo di cui dotarsi.

Mi viene in mente quella poesia di Wisława Szymborska intitolata *L'ospizio*, in cui si racconta di una vecchia signora ricoverata che vaneggia un po' intorno al fatto che i suoi figli vengano a trovarla, racconta tante storie e tutti sorridono. "A volte sorride anche la signorina Vera, l'infermiera, pietà di noi a tempo pieno, ferie pagate, e un giorno di libertà". Sono versi amarissimi, ma se si imbecca la via della professionalizzazione della relazione di cura o della relazione d'aiuto, non si incorre nel rischio di essere tentati da scissioni tra esercizio del ruolo e incontro interpersonale?

Relazione è incontro con l'altro, incontro che, se è reale, ha quasi sempre aspetti inediti e imprevedibili. Se siamo in relazione e se andiamo davvero incontro agli altri vuol dire che li ascoltiamo e ascoltare l'altro vuol dire essere implicati, vuol dire che siamo toccati, vuol dire vivere da ambedue le parti emozionali, importanti e significative che ci cambiano e che ci aiutano anche se non sappiamo bene perché e come.

Potremmo ipotizzare che per acquisire e affinare una preparazione professionale adeguata ad affrontare sofferenze e disagi è importante essere in grado di riconoscere e attivare delle relazioni? E che questo è già un aiuto notevole, perché in queste relazioni riusciamo a rappresentarci un po' meglio i problemi, riusciamo a comunicare intono ad essi, qualche volta a dividerli e a ricercare dei modi per alleggerirli?

Bibliografia

- Benasayag M., Schmit G., *L'epoca delle passioni tristi*, Feltrinelli, Milano, 2004.
- Galimberti U., *I miti del nostro tempo*, Feltrinelli, Milano, 2009.
- Manghi S., *Il soggetto ecologico*, Erickson, Trento, 2009.
- Morin E., *Il gioco della verità e dell'errore*, Erickson, Trento, 2009.
- Motta O., "Il cambiamento polifonico: io, gli altri, la comunità", *Prospettive Sociali e Sanitarie*, 17, 2009.
- Olivetti Manoukian F., "Possiamo ancora cambiare?", *Animazione sociale*, 8/9, 2006.
- Olivetti Manoukian F., "Esistenze vulnerabili", *Animazione sociale*, 8/9, 2009.
- Speciale Bagliacca R., *Ubi maior*, Astrolabio, Roma, 2007.