



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale in
(ordinamento ex D.M. 270/2004)
“Lavoro, cittadinanza sociale e
Interculturalità”

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

“Fuori Servizio” – una scoperta
inaspettata per evitare il burnout.
Ricerca empirica di pratiche di lavoro sociale
nel territorio urbano di Trieste.

Relatore

Chiar.mo Prof. Mauro Ferrari

Laureando

Alessandra Canziani
Matricola 962038

Anno Accademico
2014 / 2015



Università
Ca' Foscari
Venezia

Ringraziamenti

*Dedicata a mio nipote Sebastiano,
a Tharsis,
alle nostre famiglie.*

È doveroso ringraziare tutte le persone intervistate che hanno reso possibile questo lavoro e un ringraziamento speciale ad Antonella e Myriam che mi hanno sempre sostenuta.

Un grazie in particolar modo a: Eva, Teo, Eugenio, Carmen ed Eleonora.



Indice

Introduzione	4
1. Metodologia - Intervista dialogica	11
1.1. L'esperienza diretta	13
2. La Relazione - Strumento del lavoro sociale	17
2.1. Caratteristiche della relazione	20
3. Fuori servizio	28
3.1. Fuori servizio nel servizio	28
3.2. "Fuori servizio" ma in servizio	33
3.3. Sconfinamenti del primo tipo	37
3.3.1. Uscire dai servizi	37
3.3.2. L'inciampo	41
3.4. Sconfinamenti del secondo tipo	42
3.4.1. Attraversare i confini personali e professionali	42
3.5. Organizzazione e ambiente. Un esempio di relè.	47
3.5.1. A proposito di contatto diretto - Jane Addams	51
4. Una scoperta inaspettata per evitare il burnout	54
4.1. Come fanno gli operatori a resistere al burnout?	54
4.2. Riconoscimento e gratitudine senza aspettative	56
4.3. Fare cose diverse, aiuta	58
4.4. Il sostegno dei colleghi	61
4.5. L'équipe come "crema protettiva"	66
5. La rete sociale	76
5.1. Utenza e Servizi	76
5.2. La rete sociale dell'utenza	79
5.3. La rete sociale dei servizi	84
5.4. E se la rete ha un buco... cosa succede?	88
6. Il tempo nel lavoro sociale	93
6.1. La storia di Eva - Il caffè fa parte dell'intervento	100
Conclusioni	109
Bibliografia	114
Bibliografia Web	117

Introduzione

Il seguente lavoro ha l'intento di rappresentare e "dar voce" ad alcune pratiche di lavoro sociale indagate nel territorio urbano di Trieste.

Il Servizio Sociale e il Servizio Sanitario sono suddivisi in quattro aree di intervento, ognuna con la sua specificità territoriale.

Di seguito la rappresentazione dei confini delle aree di intervento sulla mappa del territorio di Trieste e l'evidenza del perimetro della ricerca di questo lavoro.

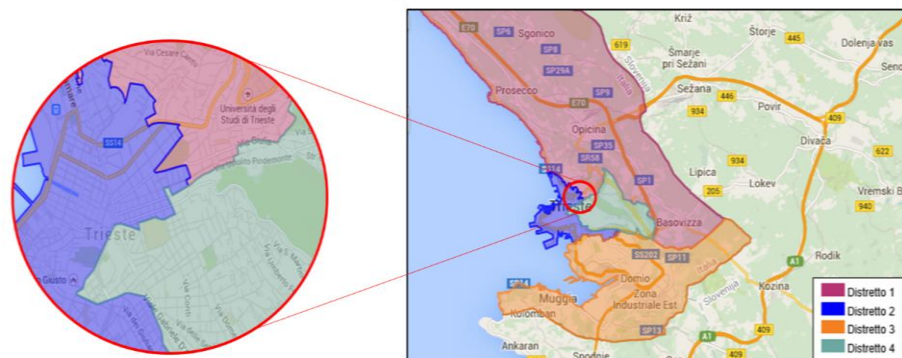


Figura 1, Mappa di Trieste con evidenza delle aree territoriali di intervento: ad ogni distretto sanitario corrisponde un'unità operativa territoriale dei servizi sociali (U.O.T.). Tratto da: http://www.assl.sanita.fvg.it/it/servizi_al_cittadino/mio_distretto.html (rielaborazione Autore).

Ho scelto di approfondire attraverso la metodologia dell'intervista dialogica, alcune pratiche di lavoro di operatori che agiscono all'interno dei servizi sociali e sanitari.



Le interviste svolte hanno riguardato prevalentemente l'ambito del privato sociale; a causa dell'appartenenza al Servizio le persone intervistate hanno chiesto di rimanere anonime.

In questa ricerca si evidenzia l'importanza della relazione nel lavoro sociale attribuendo valore all' "andar incontro all'utenza - fuori".

L'andar *verso* è qui inteso come ambito di azione sociale che permette conoscenza e comprensione delle dinamiche sociali sia individuali che collettive.

Il materiale raccolto, inoltre, ha permesso di individuare alcuni strumenti per sostenere il troppo carico che a volte il lavoro stesso comporta.

La generale situazione di crisi economica, occupazionale e la rilevante crescita di fragilità e disagio, si ripercuote anche sul lavoro degli operatori sociali.

In tale situazione l'operatore si sente "impotente" nel suo ruolo e la sua operatività diventa una ricerca continua di risorse/soluzioni nuove, pertanto molti operatori "escono" dai compiti istituzionali "attingendo a risorse proprie e mobilitando competenze "extracontrattuali"¹, sconfinando.

"Sconfinare, infatti, serve (potrebbe, dovrebbe servire) a spostare i confini, a rendere mobili scelte e comportamenti che si sono irrigiditi nel tempo e che rischiano talvolta di non essere adeguati o funzionali ad un contesto modificato".²

¹ Mauro Ferrari, Francesca Painsi, "Trasgredire le regole per un welfare migliore" in *POLITICHE [ping-pong]*, *Welfareoggi* 3|2013, 35, p.1.

² *Ibidem*.



Università
Ca'Foscari
Venezia

Ho scelto di sviluppare gli argomenti contenuti in questa tesi, in quanto la mia curiosità nacque già diversi anni fa, dopo un'esperienza professionale di educativa “nella strada” in un quartiere popolare di una zona periferica di Trieste.

Il lavoro era rivolto in particolare a ragazzi di età compresa tra i 12 e i 22 anni e alle loro famiglie, in collaborazione con i vari soggetti del territorio attivi per migliorare la vita all'interno del territorio stesso (Portierato sociale, Associazioni di Quartiere, Azienda sanitaria, Comune, Scuola, ecc.).

Sono stata inserita in questo contesto da un educatore che operava sul territorio da quasi un decennio e da alcune figure di adulti che godevano della fiducia dei ragazzi (il cosiddetto “operatore grezzo”).

Nonostante avessi potuto avvalermi di queste figure, l'approccio all'interno del quartiere non aveva generato un'immediata accettazione da parte delle persone: non solo si erano presentate difficoltà relazionali con i ragazzi, ma anche con alcuni adulti.

Soltanto dopo aver trascorso un paio di mesi insieme a loro (seduti sulle panchine o nella piazzetta centrale a bere il caffè) si è potuto creare un rapporto di relazione che via via si è costruito “delicatamente e silenziosamente”, tessendo così un reciproco rapporto di fiducia e rispetto.

In un primo momento, infatti, avevo percepito diffidenza, chiusura e sospetto da parte delle persone (mi ero sentita osservata, “messa al microscopio” a ogni mio gesto – sia che camminassi, parlassi, ridessi...).



Gli ingredienti fondamentali per la buona riuscita del lavoro intrapreso sono stati: una buona dose di “non fretta” unita a costanza, semplicità nel relazionarsi, determinazione nel perseverare, non disgiunte dalla curiosità permeata da quello che era, ed è, il personale interesse di scoprire e conoscere i luoghi di relazione e le persone che lo popolavano, vivevano.

Il desiderio, la curiosità e l’impegno volti ad esplorare quel luogo al di là di quello che si sussurrava di quel quartiere (identificato nell’immaginario collettivo come luogo insicuro e infido) e dalla diffidenza che inizialmente mi aveva accolto, sono stati il motore che hanno consentito di continuare questa esperienza.

Tutto ciò ha permesso che venissero abbattute quelle iniziali barriere relazionali, costruendo al loro posto degli “incontri” dai quali sono potute emergere la spontaneità delle persone e la loro capacità di stabilire rapporti autentici senza pregiudizi.

Questo intervento si è irrobustito attraverso un percorso di relazione che ha implicato innanzitutto dialogo–ascolto nel “banale quotidiano”.

Fondamentale è stata, ed è, la capacità di individuare la positività dell’informale, promuovendo le potenzialità e le risorse dei soggetti che “costruiscono i luoghi”.

Questa esperienza, quindi, mi ha insegnato che è utile e necessario saper “perder tempo” con gli utenti/persone, imparare a restare fuori dalla logica rigida del servizio strutturato o dall’iniziativa preconfezionata ed essere disponibili alle novità che possono emergere nel corso della relazione, proponendo relazioni autentiche.



*“La strada nell’immaginario collettivo è vissuta come luogo della trasgressione e della devianza”.*³

L’esperienza acquisita mi ha portato, invece, a vivere questi luoghi come mondi vitali, dinamici, emozionali ed informali, dove nascono e si sviluppano incontri-scontri, grazie ai quali si approfondiscono rapporti dove silenziosamente si ascoltano storie spesso dolorose.

Inoltre, mi ha offerto la possibilità di comprendere l’importanza della collaborazione tra le persone che sono il tessuto del quartiere: in quest’ottica anche il rapporto con la barista diventa essenziale per raccogliere elementi/informazioni sulla vita del territorio.

Si tratta di un’inversione di marcia: *“è il servizio che va verso, incontra, conosce le persone, le storie... là dove si trova”.*⁴

Questo lungo viaggio si è concluso poco tempo fa: da due anni a questa parte ho cambiato servizio e iniziato un nuovo percorso all’interno del quale alcune logiche di intervento non consentono di contemplare azioni fuori da uno schema operativo strutturato.

Lavorare in un servizio strutturato implica logiche di intervento diverse da quelle del lavoro di strada, ma con ciò non si nega che anche in tale ambito sia possibile trovare spazio per azioni più elastiche.

³ Davide Squassabia, *Lavoro di strada, tecniche di intervento tra animazione e prevenzione*, Franco Angeli, Milano, 2003 p. 17.

⁴ Elisabetta Madriz, *Pedagogia della marginalità e devianza minorile*, Facoltà di Scienze della Formazione, Corso di Laurea in Scienze dell’Educazione e Scienze della Formazione Primaria, Università di Trieste, A.A. 2005-2006, p. 12.



L'esperienza del lavoro di strada mi ha insegnato modalità di intervento flessibile che, grazie al confronto, ho potuto condividere con i colleghi, trasmettendone il valore.

Un accompagnamento che si trasforma in pranzo.

Un paio di mesi fa con alcuni colleghi mi sono occupata di un ragazzo la cui situazione in quel momento era stata segnalata come emergenziale.

Insieme ai colleghi abbiamo concordato con la coordinatrice di assicurare una presenza educativa nel fine settimana a seguire con il mandato di garantire un accompagnamento sanitario con degli avvicendamenti tra l'équipe operativa.

Durante il mio turno con il collega - nello spazio dell'accompagnamento - ho colto attraverso il dialogo con il ragazzo, che c'era margine per potenziare l'azione educativa in essere.

Data l'opportunità mi confronto con il collega e prontamente contatto la mia referente, proponendo di continuare l'intervento con un pranzo, proprio per dedicare lo spazio necessario all'utente e per restituire la dignità dell'intervento, in virtù del fatto che si fa un lavoro relazionale.

Il collega fin dall'inizio si è dimostrato disponibile, affermando il valore della proposta.

L'intervento si è concluso con il pranzo ed è stato riconosciuto e apprezzato dal ragazzo e dalla coordinatrice del servizio.



Università
Ca'Foscari
Venezia

L'episodio mette in risalto l'importanza della relazione e il percepire/accorgersi dell'esistenza di uno spazio di manovra.

Aspetti determinanti al fine dell'intervento sono stati il confronto fra colleghi e l'elasticità del servizio stesso.



Capitolo 1

Metodologia - Intervista dialogica

L'approccio metodologico usato per questa ricerca è stato quello dell'intervista dialogica.

Durante le interviste è stato utilizzato un registratore, con il fine di restituire la massima fedeltà ai racconti.

Il materiale raccolto, oltre a dimostrarsi prezioso ai fini della ricerca, è stato anche notevole dal punto di vista quantitativo.

Dalle interviste sono scaturiti interessanti spunti e argomenti, pertanto la principale difficoltà è stata la selezione dei temi comuni.

Queste interviste hanno avuto lo scopo di indagare le scene del lavoro quotidiano.

Una delle caratteristiche principali dell'intervista dialogica è l'interazione in cui l'intervistatore si pone in condizione di ascolto: la finalità principale è quella di far emergere e rappresentare esperienze e per farlo è importante saper aspettare e cogliere l'attimo per lasciar fluire liberamente l'esperienza dell'altro.

L'intervista diventa, quindi, conoscenza e curiosità, caratterizzata dal rapporto relazionale e proprio in questo aspetto emerge il tema critico che riguarda la ricerca qualitativa e l'attendibilità del narrato.



“Ma ci si può fidare di quello che ci raccontano gli intervistati?”.⁵

In tale ambito Vladimir Jankelevitch, differenzia la menzogna in base al rapporto che essa intrattiene con la verità, identificando cinque modalità:

- dissimulazione, quando si nasconde la verità;
- alterazione, quando si modifica la verità;
- deformazione, quando se ne ingrandisce o rimpicciolisce il formato;
- antegoria, quando si dice l'assoluto contrario;
- fabulazione, quando si inventa radicalmente la verità.⁶

Questa raffigurazione è sicuramente adatta per alcuni campi di indagine, ma come già specificato le interviste delle scienze sociali, quelle condotte con stile dialogico hanno l'obiettivo di raccogliere rappresentazioni.⁷

Salvatore La Mendola, nel testo “Centrato e Aperto” parla dell’*“accorgersi”* *“accorgersi significa non capire, significa rendersi conto, innanzitutto, che i miei contenitori, quelli che ho adottato sin lì, non sono più adeguati; significa rimanere spiazzati, spaesati: senza spaesamento non c’è accorgersi.*

L’accorgersi è andare oltre le barriere delle premesse nelle quali abbiamo costretto il mondo fino a quel momento”.⁸

⁵ Salvatore La Mendola, *Centrato e Aperto*, Utet, 2009, p. 35.

⁶ *Ibidem*, p. 36.

⁷ *Ibidem*, p. 36.

⁸ *Ibidem*, pp. 38-40.



La finalità di un'intervista non è quella di appurare o approfondire aspetti della verità, ma di fornire narrazioni di narrazioni: esporre un immaginario che fa parte del vissuto, elaborato in base alla visione del mondo del soggetto narrante.

Nelle interviste, quindi, non si mette in questione la fiducia nel o dell'intervistato, in quanto l'intento o lo scopo conoscitivo diventano solo quello della "raccolta".

Pertanto, si è cercato di rappresentare nel miglior modo possibile i racconti accolti – raccolti in questo periodo, incorniciandoli e riconducendoli a riferimenti teorici.

1.1. L'esperienza diretta

Il lavoro qui presentato si è arricchito grazie all'esplorazione di alcune pratiche di lavoro sociale.

Durante questa esperienza, uno degli aspetti di maggiore spessore è stato quello del fluire senza tempo che ha permesso ad alcuni partecipanti di dedicarsi al racconto con naturalezza, incuranti dello scorrere del tempo.

Nella fase iniziale, erroneamente, poteva esserci la preoccupazione che gli intervistati non avrebbero dedicato attenzione e tempo, invece, oltre alla disponibilità legata al tempo, hanno regalato uno spaccato di intimità e una finestra aperta sulle emozioni.

Una intervistata, ha persino ringraziato, dicendo:

"È stato meglio di un incontro di psicoterapia". (Intervista n. 10)



Un'altra, invece, ha affermato:

“Ogni tanto servono questi momenti per fermarsi a pensare al proprio lavoro”. (Intervista n. 6)

La prima fase di questo lavoro ha riguardato la realizzazione di una mappa degli intervistati e prima di iniziare il viaggio, si è rivelato indispensabile preparare la valigia; ovvero coinvolgere conoscenti/amici nella preparazione in una specie di gioco che faceva dell'intervista un campo di esercitazione da percorrere spassionatamente.

Durante questo viaggio lo scopo era quello di dare spazio alla narrazione, senza mai formulare domande dirette.

Alle volte era sufficiente dire: *“Com'è stata la sua giornata oggi?”*, per dare inizio alla spontaneità del racconto.

Come descritto nel testo di La Mendola, non si va a caccia di informazione, ma si è lì per conoscere, quindi le domande non tenderanno a offrire binari obbligati alle risposte.

Ad esempio, l'autore sostiene che utilizzare nelle domande verbi come “scegliere”⁹ o iniziare una domanda con il “perché”¹⁰, è limitante e non lascia spazio al racconto spontaneo.

⁹ *Ibidem*, 2009, p. 25.

“Il verbo -scelto- che fonda la domanda è fortemente condizionante in quanto pre-scrive un attore razionale.

¹⁰ *Ibidem*, pp. 32-33.

“Perché fai questo lavoro?”. Perché è una domanda semanticamente ambigua, nel senso che, può venir interpretata come una richiesta di esprimere le buone ragioni per cui l'intervistato fa quel lavoro. Utilizzando la parola perché l'intervistatore chiede implicitamente all'intervistato di difendere la propria faccia, quindi giustificandosi come se fosse di fronte ad un giudizio di tipo morale”.



Pertanto, è particolarmente appropriato porre domande che sottendano il verbo raccontare, in modo da consentire uno stile dialogico e dare inizio all'incalzante vortice delle esperienze.

Questo metodo di raffronto ha imposto alcune riflessioni riguardo al metodo di lavoro e alla relazione con gli utenti, nel senso che lo stesso approccio relazionale che viene messo in pratica con loro (per nulla invasivo e mai giudicante) è stato raffinato e migliorato, in modo da attivare un rapporto positivo con gli intervistati.

Inoltre, ha anche consentito di comprendere quanto sia importante il saper aspettare: alle volte, quando si è immersi nel frenetico vortice lavorativo, non si ha né modo né tempo per approfondire ed apprezzare il momento relazionale e si rischia di perdere parti significative ed importanti, su cui si potrebbe invece sviluppare un intervento sociale efficace.

La Mendola, presenta il rapporto tra intervista-attore e narra-attore citando un passo del film *Dirty Dancing*: *“essendo il mambo, un ballo a due, è necessario sentire i movimenti, mantenendo al con-tempo/con -spazio, la propria centratura, si tratta di ballare abbracciati...”*.¹¹

In tale danza l'Autore ribadisce l'importanza del momento relazionale che deve assicurare il narra-attore, perché non ci sono risposte giuste o sbagliate, ma solo esperienze, rendendo esplicito il fatto che la privacy viene garantita.

In tale situazione si è avuto modo di osservare che, in linea di massima, quando alle persone veniva assicurato l'anonimato, si rasserenavano e iniziavano a raccontarsi.

¹¹ *Ibidem*, p. 119.



È il caso di sottolineare che ciò che si raccoglie nell'intervista sono rappresentazioni.

Con intervista dialogica l'Autore sopra citato intende quindi: *“chiedere ai narra-attori di ospitarci e di illustrarci le loro -per citare Guccini- stanze di vita quotidiana”*.¹²

Una delle caratteristiche che ha permesso di svolgere questo lavoro di ricerca è stata sicuramente la disponibilità degli intervistati e dell'autore a farsi traghettare nella narrazione.

Con ciò si intende dire che le interviste sono iniziate con lo spiegare il motivo della ricerca e cosa si cercava di indagare.

Pertanto, l'intervistatore ha dedicato attenzione all'ascolto e al racconto, preoccupandosi di cogliere anche i messaggi del linguaggio corporeo.

Il risultato è che l'intervista dialogica è stata come un viaggio in cui si scelgono le destinazioni ma non si acquisiscono dépliant: ha voluto essere una scoperta senza aspettative.

Infatti, chi scrive è rimasto sorpreso dai racconti, in quanto inizialmente pensava di trovarsi di fronte ad operatori stanchi e poco motivati (probabilmente perché viziato dall'esperienza lavorativa), successivamente, invece, le interviste si sono rivelate preziose e hanno dato un contributo per una diversa visione della realtà.

¹² *Ibidem*, p. 194.



Capitolo 2

La Relazione - Strumento del lavoro sociale

Prima di iniziare a parlare della relazione, si intende specificare in che termini si considera il lavoro sociale.

Il lavoro sociale è innanzitutto costituito da operatori che si muovono in una dimensione relazionale che è comprensiva sia di utenti, che di colleghi all'interno di una organizzazione.

La relazione, quindi, si manifesta in quello spazio e in quel momento in cui avviene l'interazione, con la caratteristica di una forte componente emotiva.

Operare nel sociale significa "occuparsi" dell'utente/situazione creando un canale comunicativo e attuando strategie di dialogo, mirati alla conoscenza/comprendimento e all'individuazione di tecniche di intervento, con il fine di migliorare la condizione sociale dell'utenza.

Nell'incontro il rapporto è di tipo asimmetrico, nel senso che da una parte c'è l'operatore con un bagaglio di professionalità, esperienza, conoscenza, risorse, budget, possibilità di inserimento comunità, disponibilità alloggi, ecc.¹³; dall'altra parte troviamo la persona che si rivolge al servizio (utente).

La persona, che non è tenuta e non è in grado di sapere le regole, le normative, ecc., accede al servizio in quanto si trova in una condizione di vulnerabilità o in una situazione emergenziale.

¹³ Mauro Ferrari, "Vorrei ma posso". *Una proposta analitica per l'utilizzo della categoria delle "pratiche di sconfinamento" nel lavoro sociale*, p. 3.



Il rapporto/incontro fra i due soggetti si definisce in partenza su una base asimmetrica di condizione o di status.¹⁴

Un rapporto/incontro che potrà esser accentuato, conservato o diminuito dall'organizzazione stessa e dall'operatore.

Grazie al contributo di Lipsky (1980), gli operatori sociali possono esser considerati come *street level bureaucrats*, per il loro essere ingaggiati in servizi a soglia bassa, spesso inesistente. Essi sono sollecitati ad interpretare quotidianamente i regolamenti e le procedure formali per svolgere mansioni la cui discrezionalità non è riducibile, perché sollecitati a risolvere situazioni spesso complesse.

*Sono a tutti gli effetti "operatori di frontiera", poiché agiscono sia rispetto all'utenza esterna che nei confronti dell'organizzazione".*¹⁵

Il lavoro sociale, quindi, favorisce e promuove strategie di intervento pianificando l'azione sociale attraverso il dialogo con la persona/territorio e disponendosi in un'ottica di comprensione dei fenomeni sociali e di partecipazione.

Gli operatori dovranno raffinare e sviluppare la competenza relazionale, in quanto la relazione stessa presuppone ascolto, consapevolezza di se stessi, disponibilità, responsabilità e onestà. L'opinione di chi scrive è che il lavoro sociale sia guardare l'altro non attraverso se stessi, bensì oltre se stessi con lo scopo di scoprire – conoscere.¹⁶

¹⁴ *Ibidem*, pp. 3-4.

¹⁵ *Ibidem*, pp. 2-3.

¹⁶ Confermato anche dall'esperienza poi raccolta in «Parole pre-confezionate/confezionate», testo redatto in collaborazione con i ragazzi del quartiere popolare di Melara (Trieste) nell'ambito di un progetto teatrale di Pino Roveredo, Trieste 2009.



Università
Ca'Foscari
Venezia

La relazione diventa lo strumento sociale per eccellenza, che permette di identificare e valorizzare le risorse/capacità dell'utenza/cittadino, attraverso un fare comunicativo empatico e un fare spontaneo, inteso come autenticità.

Operare nel sociale richiede anche una manovra che è quella della pulizia del “pre – giudizio”, nel senso che l'operatore è tenuto a non valutare/giudicare l'utenza.

Si presuppone, quindi, che l'operatore si ponga in un atteggiamento non giudicante, proprio in virtù del fatto che la persona percepisce di essere ascoltata/sentita nel momento in cui il suo vissuto viene preso in considerazione. È in questo preciso ambito che la relazione assume valore.



2.1. Caratteristiche della relazione

“L’essere in relazione con gli altri è una caratteristica umana.”

*“In psicologia i ricercatori della Scuola Sistemica di Palo Alto hanno mostrato (1967) che si comunica sempre in quanto la comunicazione è comportamento e il comportamento implica la relazione”.*¹⁷

Si ritiene, pertanto, che le caratteristiche essenziali per lo sviluppo di una relazione nell’ambito di un contesto sociale, si possono così riassumere:

- Saper ascoltare: (qualità fondamentale nel processo comunicativo) significa capire ciò che l’altro intende comunicare e chiedere.

Ascoltare vuol dire “prendere in considerazione” la persona, mettersi in relazione manifestando interesse, curiosità, senza giudizio.

È un andare incontro al bisogno della persona, è un dialogare assieme.

- Osservare: è uno strumento di tipo conoscitivo, si osserva per scoprire qualcosa, per prendere in considerazione.

L’osservazione implica la capacità di cogliere quegli aspetti impercettibili della persona in relazione al contesto ed ha una funzione relazionale, per cui, bisogna prestare attenzione

¹⁷ Giorgio Blandino, *Le capacità relazionali*, in “Animazione sociale”, op. cit., vol. 10, ottobre 1993, Torino, p. 58.



anche a quella manifestazione espressiva verbale e non verbale (linguaggio corporeo).

- Capacità di “tirar fuori”: ovvero è quella capacità che richiede attenzione al dialogo, ponendosi in una modalità di accoglimento con il fine di far emergere quel mondo sommerso dell’utente che per paura e vergogna, lo custodisce con diffidenza.

Il mondo su cui si agisce per costruire socialmente, affiancando la persona nella sua autodeterminazione.

- Avere pazienza/contenere l’ansia: è saper aspettare tempi e ritmi delle situazioni sociali che si incontrano; capire che la linea del pensiero del “tutto e subito” non è funzionale al lavoro, in quanto bisogna saper affrontare le difficoltà che spesso si sviluppano inaspettatamente, cercando di riflettere e trovare una possibile soluzione.
- Sentire gli altri e se stessi: significa essere in contatto con i sentimenti dell’altro, sviluppare quell’empatia¹⁸ ed entropatia¹⁹, in quanto tecniche-strategie che diventano abilità-

¹⁸ Empatia: “è molto simile all’entropatia, ma sta ad indicare la capacità di sperimentare i sentimenti altrui e di parteciparvi consenzientemente anche da un punto di vista affettivo – emotivo. Essa, comunque, appare meno valida dell’entropatia.” Cfr.: Piero Bertolini, *Dizionario...*, op. cit., p. 178.

¹⁹ Entropatia: “indica l’atteggiamento esistenziale necessario per realizzare un’autentica comprensione dell’altro e quindi della sua visione del mondo, senza oggettivarlo e quindi al di là di qualsiasi pregiudizio. Quindi si tratta di compiere uno sforzo di penetrazione nella soggettività altrui considerata nel suo “esserci” che è la situazionalità in cui vive ed a cui ha dato, non importa se consapevolmente o no, un senso. L’entropatia richiede un impegno oltre che emotivo ed affettivo, anche intellettuale personale, in quanto si tratta per ciascuno di saper vedere nell’altro



capacità volte a cogliere la visione del mondo. Solo attraverso la conoscenza e la comprensione del significato che le persone attribuiscono al mondo che sta dentro e fuori di loro, utilizzando lo strumento della relazione, l'azione sociale assume rilevanza ed efficacia.

- Consapevolezza di sé: Ogni operatore dovrebbe essere in grado di riconoscere i propri limiti e possibilità e dovrebbe essere consapevole di non poter “fare tutto per tutti”.

“È molto importante conoscerci, ascoltare le sensazioni che ti dà l'altro, dare dei limiti a se stessi; restare neutrale è importante, ma anche difficile... si acquisisce nel tempo.

La prima situazione che ho seguito riguardava una ragazza disabile (secondo me il primo caso è quello che ti rimane di più dentro, alla quale sei legato) e ricordo che mi sarei portata a casa la ragazza; poi ho capito che dovevo essere più emotivamente distante... lì ho capito il significato della distanza... questo rapporto di vicinanza-distanza, fa parte di te, non è più una sensazione lavorativa, ma te la porti dentro, è una cosa che ti devi render conto che esiste, che tu non sei immune a questo. Mettersi in gioco, in discussione, esser neutrale è un lavoro che si acquisisce nel tempo”.

(Intervista n. 6)

ciò che sarebbe egli stesso se fosse al suo posto, ovvero di coglier i suoi vissuti.” Cfr.: Piero Bertolini, *Dizionario...*, op. cit., p.180.



La relazione è la capacità di rapportarsi con l'altro e il sapersi mettere in sintonia, come quando ascolti una stazione radio: se l'audio gracchia, ricerchi la frequenza corretta.

Attraverso errori, sperimentazioni e avventure si è compreso che la relazione è un po' come l'acqua: si adatta al contesto e alla persona.

La capacità relazionale, però, non va intesa soltanto come “saper mettersi in relazione”, è anche saper contenere le proprie proiezioni e la sofferenza dell'utente, ma allo stesso tempo è anche saper essere onesti con se stessi e l'altra persona.

L'operatore sociale non è una figura immune ai difetti, dovrà rendersi consapevole dei propri limiti (del fatto che pure dentro di sé, esistono parti incompiute) e quindi non sentirsi onnipotente.²⁰

Altrimenti ti “scuci”.

“Questo è un tipo di lavoro dove devi prestare molta attenzione, nel senso che alle volte accade l'innamoramento terapeutico. Non mi sono mai innamorata di un uomo, ma di una donna sì, nel senso che la persona che ho conosciuto era per me la figlia che avrei sempre desiderato.... Ma sono stata molto onesta fin da subito e ho detto sia al mio capo di quel momento, sia a tutta l'utenza, che non potevo lavorare con questa persona perché ero troppo coinvolta.

L'ho dichiarato anche alla ragazza stessa che non potevo fare l'operatrice con lei perché troppo coinvolta affettivamente, in quanto non avevo più confini.

²⁰ Giorgio Blandino, *Le capacità relazionali*, in “Animazione sociale”, op. cit., vol. 10, ottobre 1993, Torino, p. 59.



Così le ho detto: mi spiace, ma posso fare da mamma se vuoi.

Proprio in virtù del fatto che per me era la figlia che avrei desiderato, le ho anche detto: che la mamma è molto più severa di una operatrice, scegli...

Se continuavo a fare l'operatrice rischiavo di fare delle cose non giuste e non corrette eticamente.

Lei ha scelto la mamma ed io l'ho adottata a tutti gli effetti (non legalmente).

Nel corso del tempo la ragazza ha risolto le sue problematiche di salute, si è sposata, è diventata mamma.

È stato l'unico innamoramento che ho avuto; altre persone hanno chiesto la stessa cosa, ma io ho risposto: ci si innamora solo una volta.

Non lavoro se sono troppo coinvolta non sono obiettiva.

L'affetto ti viene troppo fuori, ti scuce e quindi bisogna esser onesti, non c'è niente di male, lavori fianco a fianco... può succedere. Sia con gli uomini che con le donne, questa è stata per me una delle cose più belle!"

(Intervista n. 10)

Il mettersi in relazione implica contatto – vicinanza, in quanto aspetti molto importanti da prendere in considerazione, soprattutto nella fase determinante dell'approccio per creare canali di aggancio e strategie di dialogo.

Si ritiene opportuno metter in evidenza che nella dimensione relazionale, l'operatore dovrebbe applicare la sospensione del giudizio con il fine di poter oltrepassare quelli che sono gli stereotipi e la diversità in modo da porsi in una condizione tale da accogliere l'altro così come si presenta.



È necessario rendersi conto, nell'atto relazionale, che nella prima percezione sensoriale (elaborazione "privata") si formula un'opinione immediata – pre-giudizio – e che questa non è assoluta, ma è "nostra".

I pre-giudizi, quindi, possono negare l'altro ma anche consentire un'apertura verso ciò che deve essere compreso.

Lo stesso varrà anche per la persona con la quale si entra in relazione.

I protagonisti di questa ricerca hanno messo in evidenza il fatto di guardare l'altro senza "pre-giudizi": il fatto stesso che un'operatrice accetti e rispetti le scelte di vita di un'utente, l'andare incontro a ragazzi guardando oltre l'alone/l'odore di alcool, le creste colorate, o il saper rispettare la realtà di un utente:

"Se la persona vede la realtà in un certo modo, non puoi dire che quella realtà non esiste... perché non è la tua. La devi prendere in considerazione perché quella produce realtà, questo è costruttivismo, è il pane dell'operatore.

Se un utente vive pensando di essere Napoleone, (quindi considerato matto), bisogna entrare in questa dimensione e tentare di costruire intorno, insieme, attorno, incontro... lui produce una realtà, anche se è folle.

Lo psicologo fa la diagnosi, ma è una diagnosi non è la realtà.

Le diagnosi, secondo me, sono ipotetiche, in quanto tutta la psichiatria culturale dice se cambi paese, cambi le modalità ... dipende dal contesto in cui ci si trova."

(Intervista n. 11)



La relazione è anche rapporto diretto, una operatrice racconta:

Una parte del mio lavoro molto interessante è quella in cui vedo i genitori, le famiglie in carico al servizio... io li faccio parlare, accolgo le richieste e chiedo alcune cose.

In genere rispondo che purtroppo non posso fare molto, loro escono ringraziandomi per averli ascoltati.

Incontro genitori che hanno figli con problematiche gravi che non hanno mai accettato.

Alcuni operatori dicono: la mamma "xe matta" (è matta) ... Io capisco, non mi stupisco, al posto suo probabilmente sarei uguale....

È importante fare delle mediazioni e cerco di dire come stanno le cose, anche se sono molto crude: questo è quello che abbiamo, questi sono i soldi che possiamo utilizzare, oppure suo figlio non farà mai un lavoro... potrà ambire ad una borsa-lavoro, ma questo succede nella vita, non tutti riescono a lavorare e questo non significa che ci sia meno valore. Questa è la parte più relazionale e più interessante del mio lavoro.

(Intervista n. 11)

La relazione è quindi conoscere l'altro, accogliendolo attraverso un processo di comprensione e vicinanza senza perdere il proprio punto di vista, ma guardare alla realtà ponendosi dall'altra parte (dalla parte dell'utente). Questa è relazione.

Di seguito si riporta il testo redatto in collaborazione con alcuni ragazzi del quartiere popolare di Melara (Trieste), nell'ambito di un'esperienza professionale in collaborazione con Pino Roveredo,



in cui è descritto il concetto di relazione dal punto di vista dei ragazzi:

“Ci si limita a guardare il contorno della persona... forse perché guardare con altri occhi, guardare l'altro con profondità... con gli occhi della nostra intimità fa paura, fa male, è troppo faticoso... forse perché è la nostra stessa intimità a farci paura...

Alle volte non abbiamo una buona considerazione di noi stessi... e facciamo cose per compiacere gli altri, per paura dei giudizi altrui e per la solitudine che ci circonda...

Dovremmo cambiare occhi verso noi stessi per comprendere l'altro.

Il paesaggio umano si modifica, anche se spesso sembra resti uguale.

*Ma sono proprio quelle piccole sfumature insignificanti e quasi impercettibili ai nostri occhi... che fanno i veri cambiamenti... Il noi e gli altri non sono più percepiti come distinti, ma comprensivi l'uno dell'altro”.*²¹

Il lavoro sociale è anche identificare e accettare i propri limiti e quelli dell'utente e ciò significa possedere una grande consapevolezza e conoscenza di sé, che si acquisisce con il tempo dell'esperienza e della conoscenza.

La relazione tocca e suona quelle corde della nostra intimità: sta a noi accorgersi quando vi è un “dis – accordo”.

²¹ «Parole pre-confezionate/confezionate», testo redatto in collaborazione con i ragazzi del quartiere popolare di Melara (Trieste) nell'ambito di un progetto teatrale di Pino Roveredo, Trieste 2009.



Capitolo 3

Fuori servizio

3.1. Fuori servizio nel servizio

Si ritiene opportuno riferire una considerazione che è emersa nel momento in cui l'autore di questa ricerca ha lasciato il lavoro di strada, per iniziare un percorso lavorativo diverso e strutturato all'interno di un servizio.

L'aspetto principale che l'autore ha colto è stato quello della differenza di approccio relazionale con gli utenti, sviluppato all'interno di una cornice organizzativa.

In questo contesto, la lettura di E. Goffman²², risulta interessante per la sua visione sociale intesa in termini di rappresentazione teatrale.

L'Autore analizza l'agire quotidiano delle persone prendendo in esame aspetti della vita sociale, distinguendola in spazi privati in cui le persone non recitano e spazi pubblici in cui, invece, le persone tendono ad essere protagoniste di una rappresentazione.

E. Goffman rileva che le persone esprimono comportamenti contraddittori nello spazio pubblico rispetto a quello privato.

Ad esempio: una persona può essere aggressiva fra le mura domestiche e mostrarsi fuori dal contesto privato come un perfetto gentlemen.

²² E. Goffman, *La vita quotidiana come rappresentazione*, Il Mulino, 1969, Bologna.



Goffman ritiene che gli individui inscenino una rappresentazione di fronte ad altre persone.

In tal senso si ritiene interessante riportare l'esempio tratto dagli studi dell'Autore.

L'analisi dello studioso osserva il comportamento adottato da un gruppo di camerieri con i propri clienti e poi modificato nel momento in cui si trovano in cucina.

Il gruppo di camerieri si dimostra educato e riguardoso nei confronti dei clienti dell'albergo (spazio pubblico in cui si mette in scena una rappresentazione).

Il comportamento dello stesso gruppo all'interno della cucina (spazio privato) si modifica e i camerieri diventano più confidenziali e meno riguardosi.

Queste incongruenze tra quello che succede nello spazio pubblico e in quello privato in cui gli occhi dello spettatore (il cliente) sono lontani, giustificano il fatto che le porte di servizio interne potrebbero rappresentare un problema nell'organizzazione del lavoro.

Le cameriere, infatti, sostenevano che le porte dovevano restare aperte al fine di facilitare il trasporto dei vassoi con le portate e vedere se i clienti erano pronti per essere serviti.²³

Le cameriere, che agli occhi degli ospiti avevano un ruolo da serve, credevano che se i clienti avessero dato un'occhiata in cucina attraverso le porte aperte, le avrebbero guardate nel loro ambiente ed esse non avrebbero avuto nulla da perdere.

²³ *Ibidem* pp. 138-139.



I proprietari, invece, ritenevano che le porte dovessero rimanere chiuse per non screditare il ruolo da ceto medio che gli ospiti attribuivano ad essi.²⁴

Quasi ogni giorno le porte venivano sbattute e riaperte subito dopo, con la medesima rabbia.

*“Una porta a molla, del tipo usato nei ristoranti moderni avrebbe risolto almeno parzialmente questo problema di scenografia”.*²⁵

La porta a molla può essere interpretata come un escamotage tra l'aperto e il chiuso, tra il dentro (servizio) e il fuori (fuori dal servizio).

Le persone vivono in spazi distinti, uno pubblico e uno privato. Lavorare “fuori servizio” per conto di un servizio, ha dato l'occasione all'autore di questa testi di incontrare le persone nella loro spontaneità, potendo osservare anche la fatica e la paura di rapportarsi al servizio stesso e per dirla “alla Goffman”, “per salvarsi la faccia”.

Accade che la persona aggressiva con l'operatore sociale in ufficio (forse con la speranza di ottenere qualcosa), quando si trova nel suo ambiente con l'operatore di un servizio di prossimità, si confronti dialogando, sfogandosi, fidandosi, non assumendo un atteggiamento difensivo.

Capita altresì che un genitore racconti all'operatore il dramma della depressione che vive e si presenti, invece, all'assistente sociale come un genitore modello per paura di esser sottoposto a giudizio.

²⁴ *Ibidem*, p. 139.

²⁵ *Ibidem*, p. 139.



Vale qui la pena citare l'esperienza accaduta a chi scrive durante un accompagnamento di una madre sola presso una sede dei servizi sociali, la quale ha detto:

“Sono impaurita ma anche emozionata, cosa devo dire all'assistente sociale, come mi devo comportare?”.

L'esperienza professionale e le interviste condotte da chi scrive per questa ricerca hanno portato a riflettere sulle pratiche di lavoro sociale e sull'importanza di uscire dal servizio, per apprendere e conoscere quei luoghi in cui si costruiscono rapporti.

È necessario porgere lo sguardo alle persone come si presentano nelle loro corazze, nelle loro fragilità e potenzialità.

Fare “un'inversione di marcia” (andare verso) significa costruire un processo di avvicinamento e incontro con quelle persone che si dimostrano refrattarie a presentarsi presso le sedi dei servizi.

Non vedo una risposta nel rimanere dentro ad aspettare...

Un'operatrice che opera nell'ambito sanitario racconta la sua esperienza con i giovani del territorio:

“Una delle esperienze che ho avuto con alcune realtà di ragazzi molto giovani è stata quella di andare anche fuori e lavorare in rete con gli operatori sociali del territorio.

Quando abbiamo fatto questo lavoro (che risale a parecchio tempo fa) per un lungo periodo abbiamo vissuto sull'onda di questa esperienza.

Questi ragazzi si presentavano al servizio portando anche gli amici... si sentivano a casa.”

(Intervista n. 4)



L'operatrice, inoltre, afferma che,

“Fuori il lavoro con i ragazzi cambia completamente l'assetto della relazione... dall'esperienza che ho avuto, i ragazzi con un adulto di riferimento cambiano le loro modalità relazionali”;

“Se all'inizio parlano con te scrivendo con il cellulare, perché non riescono a guardarti e tu pensi che facciano tutt'altro, in realtà ti stanno ascoltando molto attentamente.

Poi piano piano questo bisogno di scrivere cade e riescono a parlarti con più fiducia...”

(Intervista n.4)

Questo racconto di esperienza “fuori servizio” nel servizio rappresenta il valore dell'intervento sociale rivolto alle persone che non accedono alle strutture, pertanto l'andare incontro, fare un'inversione di marcia, permette di sviluppare e potenziare interventi sociali in essere o scoprirne dei nuovi.

Sconfinare, attraversando quei confini organizzativi, funziona.

Uscire dai tracciati lavorativi permette di trovare soluzioni e di scoprire risorse che fino a quel momento erano sconosciute.

Contribuisce, inoltre, a creare una nuova e diversa visione delle situazioni e dei contesti sociali. *“Insomma: sconfinare funziona”*.²⁶

²⁶ Mauro Ferrari, Francesca Painsi, “*Trasgredire le regole per un welfare migliore*” in POLITICHE [ping-pong], *Welfareoggi* 3|2013, 35, p. 3.



Uscire dai confini per l'operatore è stimolante, proprio per il fatto che è spinto a riflettere, apprendere, inventare e reinventare gli strumenti del lavoro.

3.2. “Fuori servizio” ma in servizio

Le trasformazioni sociali (crisi economica, lavorativa, multiproblematicità delle situazioni, ecc.) hanno delle ricadute sull'operatività degli addetti ai lavori.

Situazioni già in carico si aggravano talmente tanto da intaccare i bisogni primari e quotidiani e l'operatore sociale si trova in difficoltà nel dare risposte adeguate e pertinenti.

La tendenza è quella di lavorare in un costante stato di emergenza sociale con il rischio di non occuparsi più degli aspetti e progetti preventivi, di sensibilizzare proposte socio-ricreative, ecc., con il rischio che l'operatore sociale perda la sua identità professionale e rischi il burnout.

Un'assistente sociale di un ente pubblico, durante una chiacchierata davanti a un caffè, ha affermato:

“Ho scelto di fare l'assistente sociale per l'importanza dell'aspetto relazionale di questa professione... ora mi trovo a compilare moduli e ad erogare sussidi...non ne posso più”.

Alle volte capita di incontrare operatori consapevoli dell'importanza relazionale del lavoro scelto, che però si trovano a dover fare i conti con una burocrazia che non lascia lo spazio



necessario alla costruzione della relazione con il rischio di uno schiacciamento di ruolo.

Sconfinare dal recinto lavorativo e uscire da un ruolo istituzionale, pertanto, è una scelta coraggiosa in quanto è un tentativo, in prima persona, di risposta ai bisogni dell'utenza.

Gli operatori che si trovano in situazioni faticose e complesse, sia riguardo ai ruoli, risorse e strumenti disponibili, ecc., si attivano in prima persona.

A questo proposito si introduce di seguito il racconto di un episodio di auto attivazione da parte un'operatrice di ente pubblico.

Il suo lavoro prevedeva di accogliere un tipo di utenza giovanile all'interno di una sede sanitaria.

Nell'incontro, in particolare con una ragazza, accoglie e riconosce alcune problematiche che esulavano dall'ambito prettamente sanitario.

L'operatrice decide di sostenere la ragazza, trasgredendo a quello che era il suo mandato istituzionale.

“La prima volta che l’ho vista mi era apparsa come una ragazza in difficoltà, aveva un forte odore di alcool... lo sguardo un po’ velato... ma dietro questo sguardo ho percepito una persona presente, con delle potenzialità...”

Mi sono resa conto della difficoltà quando ho scoperto la sua precarietà abitativa e la sua situazione economica (andava a prendere i panini in stazione presso un’associazione di volontariato).

Aveva appena 18 anni ...”

(Intervista n. 4)



Allora, a quel punto,

“Le avevo proposto un affiancamento che esulava un po’ dal discorso del consultorio, per aiutarla in un lavoro con il servizio sociale quindi avevo contattato l’assistente sociale di zona del Comune.

Quando ti trovi a lavorare con questi ragazzi sai che devi giocarti sulla persona, se li tratti come un caso in più, li indirizzi inevitabilmente ad una istituzionalizzazione perché non hanno altre possibilità”

(Intervista n. 4)

Questo è uno dei tanti esempi di auto-attivazione di operatori, che *“mettono in atto strategie di incontro e di avvicinamento reciproco e lo fanno attingendo al proprio repertorio di risorse per l’azione, attraversando quei confini organizzativi che creano ambivalenze, rigidità di ruoli, frammentazioni”*.²⁷

Questi “sconfinamenti” sono pratiche di lavoro sociale che alle volte gli operatori, mettono in pratica in linea di massima volontariamente, all’insaputa delle organizzazioni di appartenenza.

Chi rimane arroccato all’interno del suo perimetro lavorativo (ufficio) rischia di perdersi nelle “carte”, limitando la possibilità di interazione con l’utenza e precludendosi opportunità di esplorare contesti sociali importanti per lo svolgimento del lavoro stesso.

²⁷ Mauro Ferrari, Silvana Galimberti *“Gli utenti mi chiedono pere, ma io distribuisco fragole”* *Gli assistenti sociali fra crisi di ruolo e processi di self-enactment: pratiche di sconfinamento*, paper for the espanet conference *Risposte alla crisi. Esperienze, proposte e politiche di welfare in Italia e in Europa*, Roma, 20 – 22 settembre 2012, p. 4.



Università
Ca'Foscari
Venezia

Chiedere aiuto non è sempre facile e in linea di massima l'utenza vive una condizione di vergogna, paura e diffidenza.

Questa condizione si accentua se in questo spazio/tempo la relazione trova poco respiro per prendere forma, diventando un luogo sterile dal punto di vista conoscitivo della persona e della sua situazione.

Se messi nella giusta condizione, gli utenti a volte, hanno la capacità di sorprendere e queste sorprese possono rivelarsi strumenti di intervento efficaci.

Le condizioni generali di lavoro (crisi economica, assistenti sociali con contratti di lavoro a breve termine, pochi fondi, ecc.) possono mettere in scacco l'operatore e creare sentimenti di ansia e frustrazione.

Sconfinare diventa, quindi, un'occasione di conoscenza e relazione che crea possibilità di azione sociale e alleggerisce il carico lavorativo.



3.3. Sconfinamenti del primo tipo

3.3.1. Uscire dai servizi

Uscire dal servizio e agire in prima persona è un tentativo di rispondere alle istanze dell'utente, innescando un processo di vicinanza reso possibile da un atteggiamento non giudicante.

L'intento dell'operatore è quello di riuscire ad abbassare le false barriere difensive che tendenzialmente le persone mostrano quando valicano la soglia di un servizio.

Queste barriere nascondono paura e diffidenza, ma possono essere ridotte dedicando il giusto tempo e l'accoglienza.

La protagonista di questa intervista aveva presentato in équipe la situazione a rischio di una giovane utente.

L'operatrice che aveva un po' di autonomia all'interno del servizio, aveva chiesto aiuto all'interno dello stesso, ma non era stato possibile ottenerlo e per cui aveva deciso di fare proattivamente delle azioni come: accompagnamenti, andare dall'assistente sociale di zona per attivare una borsa lavoro, ecc.

“Ho chiesto aiuto a tutti quelli che conoscevo per capire quali potevano essere le strade da percorrere. Ad esempio ho trovato una collega di una associazione no profit che mi aveva indicato un luogo per una borsa-lavoro, perché io non mi occupo di queste cose e non conosco le strade. È stato molto difficile per me riuscire a trovare un posto che fosse adatto e stimolante per questa ragazza, che secondo me doveva avere una chance per esser spinta ad uscire da una situazione personale molto difficile “

(Intervista n. 4)



L'operatrice afferma che l'accompagnamento (seguire la borsa-lavoro, ufficio del lavoro, ecc.) è stato molto utile, sostenendo che la ragazza da sola non sarebbe stata in grado di agire.

La ragazza che inizialmente si presentava con un aspetto "molto artistico": taglio di capelli e trucco molto caratteristici e non particolarmente pulita, già dal primo appuntamento si era presentata con un aspetto più ordinato e non si percepiva più odore di alcool.

"Spesso mi rendo conto che devo sponsorizzare questi ragazzi. L'impatto visivo, l'impressione gioca a sfavore... devo fare un po'da sponsor per riuscire a farli entrare. Nonostante che questa ragazza si fosse "ripulita", resa disponibile e più presentabile, aveva delle caratteristiche di reazione rispetto alle cose e di relazione con l'adulto in cui lei era in difficoltà.

Un po' entrava in gioco la timidezza, parlava poco, aveva bisogno di incoraggiamento, io vedevo in lei delle possibilità, ma che non potevano emergere in un primo colloquio ... necessitavano di fare un percorso".

(Intervista n. 4)

L'impatto iniziale con un adolescente o un giovane è legato a tutta una serie di passaggi che gli operatori devono fare per cercare di venire incontro ad ogni modalità di comunicazione, prevenendo possibili chiusure, paure o il timore di esporsi ad un ente che, non solo l'adolescente, ma le persone in difficoltà possono avere quando si avvicinano ad un servizio.



L'operatrice aveva percepito nella ragazza delle fragilità, che sarebbero potute essere uno scacco nel momento in cui si sarebbe confrontata/esposta ad un ente.

Durante un accompagnamento presso alcuni uffici del lavoro, l'operatrice e la ragazza si erano incontrate fuori dal servizio.

In tale occasione, l'utente si era presentata con il cane, pertanto l'operatrice era rimasta fuori a badare al cane:

“Lei non si è posta il problema e secondo me queste sono cose che implicano un'accettazione che vada un po' oltre... Sponsorizzare in tal senso è importante, perché secondo me è l'adulto che deve adattarsi con le sue abilità.

Questi ragazzi hanno bisogno di un profondo rispetto per poter rispettare e nel momento in cui lo sentono, a prescindere, si presentano fisicamente e si relazionano con te. Queste sono esperienze arricchenti”.

(Intervista n. 4)

L'esperienza appena descritta mette in rilievo come l'operatrice, adattandosi all'evento, trasforma un imprevisto in una divertente avventura (badare al cane fuori dall'ufficio).

L'imprevisto (sconfinare prevede imprevisti) diviene un'occasione di contatto e conoscenza che agevola la vicinanza e la costruzione della relazione.

L'operatrice sostiene l'importanza del “andare incontro, andare verso...”, dedicare uno spazio di ascolto in cui poter agevolare l'accesso al servizio.

Sconfinare può innescare pratiche di lavoro sociale.



La storia che andrò di seguito a narrare, parla dell'operatore prescelto, ovvero quando un'utente decide a chi affidarsi e confidarsi.

“L'anno scorso mi è successo di conoscere una persona che era già nota ai servizi sul territorio.

L'utente per qualche strana ragione aveva deciso di rivolgersi a me, confidandosi.

Questa persona presentava problematiche importanti così avevo segnalato ai servizi la situazione.

Avevo la sensazione e l'evidenza che questa persona mi facesse delle richieste specifiche che esulavano dal mio compito di progetto, ma che andavano ascoltate.

In accordo con l'équipe del progetto, esulando dai miei compiti, ho accompagnato questa persona presso un servizio specialistico, in quanto l'utente si relazionava in particolar modo con me.

Aveva scelto me.

Successivamente questa azione ha stimolato un accordo con i servizi principalmente coinvolti.

Ne discende che nel caso in cui si ripresentasse una situazione di questo genere, l'équipe del progetto si attiverebbe e si metterebbe in relazione con un educatore di strada deputato ad accogliere le richieste dell'utenza”.

(Intervista n. 8)

L'esperienza di questo sconfinamento rappresenta il fatto stesso che uscire dal proprio mandato e non seguire le regole, stimola e innesca meccanismi di intervento nuovi ed efficienti, su misura per l'utenza.



Da questa intervista, inoltre, emerge l'importanza di condivisione con l'équipe di riferimento e il confronto con i servizi che ruotano intorno alla persona.

In tal caso l'équipe di riferimento non ha lasciato da sola l'operatrice e attraverso il confronto e il dialogo sono nate nuove strategie di intervento.

3.3.2. L'inciampo

Succede anche di inciampare in incontri, acquisendo informazioni extra lavorative che possono rivelarsi utili per integrare e conoscere situazioni già note all'interno di un servizio.

*“Anche l'inciampo inconsapevole, può generare nuove forme di conoscenza”.*²⁸

Si riporta il caso di un collega dell'autore di questa tesi che raccontò all'équipe di aver visto, casualmente passeggiando una sera, una delle ragazze in carico al servizio.

La ragazza che al servizio si presentava con scarpe da skate, capelli colorati e piercing, la domenica sera era in tacchi stratosferici, truccata, abbellita da un vestitino corto e appariscenti orecchini.

²⁸ Mauro Ferrari, *“Vorrei ma posso” Una proposta analitica per l'utilizzo della categoria delle “pratiche di sconfinamento” nel lavoro sociale*, p. 7.



Questo aveva suscitato nell'équipe non poca preoccupazione per la situazione in essere: l'informazione del collega, unita ad altri elementi raccolti anche da parte di altri operatori, aveva completato il quadro.

Questa serie di incontri/inciampi aveva dato l'opportunità all'équipe di riflettere in base agli elementi acquisiti involontariamente e di intervenire in modo strategico sulla situazione.

L'inciampo, quando avviene, è un'occasione di conoscenza e apprendimento che se riconosciuto valorizza l'operatività degli addetti al lavoro e crea possibilità di entrare in contatto con contesti/ambienti sociali difficilmente raggiungibili.²⁹

Quello che capita casualmente e fornisce un input di conoscenza e apprendimento, può diventare un utile strumento di cui l'organizzazione e l'operatore dovrebbero far tesoro per migliorare e potenziare un intervento sociale.

3.4. Sconfinamenti del secondo tipo

3.4.1. Attraversare i confini personali e professionali

Gli sconfinamenti sembrano aumentare nei servizi di tipo sociosanitario e assistenziale, ambiti in cui sostegno e accompagnamento delle persone, prevalgono.

²⁹ Mauro Ferrari, "Vorrei ma posso" *Una proposta analitica per l'utilizzo della categoria delle "pratiche di sconfinamento" nel lavoro sociale*, pp. 7-8.



Gli operatori, in questa vicinanza, tendono a uscire dai propri confini lavorativi al fine di offrire una continuità assistenziale.³⁰

L'operatrice intervistata ha raccontato la sua esperienza professionale nell'ambito della riduzione del danno e della cura alla persona, nell'ambito del privato sociale.

L'operatrice ha alle spalle quasi trent'anni di lavoro e nel raccontarsi ha trasmesso l'entusiasmo e la voglia di mettersi ancora in gioco.

“In passato sconfinavo molto di più, ora meno, perché sono molto stanca, ho genitori da assistere... è cambiata l'utenza... in qualche modo cerchi di farlo lo stesso, mi programmo un po' di più le uscite, ma sulla salute non guardo in faccia a nessuno, mi alzo anche alle 5 del mattino per portare in ospedale l'utente”.

(Intervista n. 10)

L'operatrice lavora con persone che presentano doppia – tripla diagnosi, persone con problemi gravi di salute e alle quali non interessa prendersi cura di sé.

La stessa ribadisce l'importanza di trasmettere all'utente il valore del prendersi cura di sé.

“Il mio lavoro è quello di farli innamorare della vita con tutte le difficoltà che questa comporta.

Io sarò anche molto testarda, ma tento anche con la persona di sessant'anni e continuo a dirgli che può farcela e ricominciare, ovviamente in un altro modo, in quanto non si può avere quello che si

³⁰ Mauro Ferrari, Silvana Galimberti *“Gli utenti mi chiedono pere, ma io distribuisco fragole”* *Gli assistenti sociali fra crisi di ruolo e processi di self-enactment: pratiche di sconfinamento*, paper for the espanet conference *Risposte alla crisi. Esperienze, proposte e politiche di welfare in Italia e in Europa*, Roma, 20 – 22 settembre 2012, p. 4.



aveva a venti – trent'anni anni, anche se loro cercano sempre di tornare a quello che erano, ma non si può più essere così, gli anni sono passati, la galera ha abbruttito, le sostanze... la diffidenza...”

“Mi è sempre capitato di lavorare se c'erano urgenze, anche alle tre del mattino, loro hanno il mio cellulare, mi chiamano”.

(Intervista n. 10)

Un altro esempio di sconfinamento dei confini personali e professionali, è il racconto di un'assistente sociale che lavora nel privato.

Lavoro fino a quando c'è bisogno...

“La giornata è intensa e noi lavoriamo finché c'è bisogno (facciamo interventi, consulenze, visite, telefonate, progetti...) vado a casa quando ho finito, non abbiamo un orario.

L'orario è in base all'obiettivo della giornata”.

(Intervista n. 3)

Nell'intervista, l'operatrice sostiene che conciliare il lavoro con la vita privata non è semplicissimo, ma che molto dipende dalle modalità che uno ha e dalla famiglia di appartenenza:

“Ad esempio, nel nostro gruppo di lavoro, solo una collega ha un figlio piccolo... il resto del gruppo è abituato ad una mentalità e ad un approccio al lavoro di tipo privatistico; io non timbro cartellini, io compilo il mio foglio ore e a fine mese lo inoltro...questo significa massima fiducia, nessuno mi controlla... significa anche massima



fiducia fra di noi... e questo comporta anche una grande responsabilità”.

(Intervista n. 3)

Secondo l'intervistata organizzare il lavoro è tutto un gioco di movimento, ma che comporta un'auto-organizzazione, una responsabilità:

“Questo vale per tutti gli operatori, anche per quelli che lavorano a casa... se hanno bisogno ci chiamano a qualsiasi ora... anche sul cellulare personale... fra di noi ci manteniamo in contatto forte per tutta la giornata, siamo molto uniti; l'operatore che si sente solo chiama e noi ci siamo, c'è una forte équipe... ci si supporta sempre... uno è a sostegno dell'altro se non ha finito il lavoro, questo approccio migliora il lavoro stesso. Per me questo è il normale lavoro dei privati sociali... e devi essere molto motivato a lavorare altrimenti non reggi, dai tanto di te e reggersi a vicenda è fondamentale... tutti hanno questa filosofia di pensiero, chi non la pensa così non rimane a lavorare, si autoelimina... per me è un bel modo di lavorare... dopo quasi vent'anni di attività lavorativa, sono ancora felice e soddisfatta di quello che faccio...”.

(Intervista n. 3)

Questo gioco di movimento di cui parla l'intervistata, è una ricchezza innanzitutto umana.

Dalla storia emerge che le persone non rimangono sole, il lavoro di équipe è la base di appoggio in cui l'operatore si sente valorizzato e la condivisione alleggerisce/attenua il carico emotivo che queste situazioni comportano.

È come portare uno zaino pesante: se ne condividi il peso, il passo diventa più fluido e la strada da percorrere diviene meno faticosa.



Queste pratiche di sconfinamento rappresentano esperienze arricchenti dal punto di vista umano, comportando una crescita professionale e concedendo spazio a nuove forme di apprendimento.

L'obiettivo di questo studio è quello di far emergere, dar voce a quello che è l'impegno quotidiano di molti operatori che troppo spesso agiscono nell'ombra.

Dare voce a queste azioni per far sì che il lavoro sociale continui a svilupparsi è fondamentale per creare uno spazio/luogo di riflessione, in cui anche le organizzazioni abbiano la possibilità di rivedere le proprie procedure.

Attraverso il materiale raccolto si è potuto cogliere che i sistemi organizzativi del privato sociale sono molto più flessibili rispetto ad un'organizzazione pubblica, la quale sembra essere più restia ai cambiamenti.

“Il privato sociale deve essere elastico: abbiamo anche noi una serie di limiti e regole... però molto meno rispetto al pubblico... anche se su sulla carta c'è scritto che l'ausilio viene assegnato per dieci mesi all'utente, ci sono persone che ce l'hanno dal 2011.

Hai la possibilità di elasticità perché non devi chiedere a nessuno... noi operatori decidiamo comunque in autonomia: come fare una consulenza o decidere se metter in campo l'assistenza per quel signore... tutto è molto più snello”.

(Intervista n. 3)

Gli operatori sociali di questa associazione privata sembrano avere il tempo necessario per quello che bisogna fare, anche per



sedersi e bere il caffè con la persona, perché anche il caffè ha un obiettivo, è parte integrante del percorso ed è ascolto e sostegno.

“Il caffè fa parte dell’intervento, sia con la persona seguita che con la famiglia, quella parte di famiglia che è fondamentale”.

(Intervista n. 3)

Il mondo del privato sociale, quello indagato per questa tesi, dimostra di essere plastico e plasmabile, *“disponibile a modificare le proprie traiettorie e a valorizzare le disponibilità dei singoli”*.³¹

3.5. Organizzazione e ambiente. Un esempio di relè.

L’organizzazione in qualche modo è sovraordinata dall’ambiente in cui è immersa (basti pensare all’insieme di leggi, ai piani regolatori che stabiliscono dove un’azienda può insediarsi, ecc.), ma a sua volta agisce attivandosi verso l’ambiente esterno.³²

Quindi, ogni organizzazione relazionandosi con il proprio ambiente ne rimane influenzata e contribuisce, a sua volta, ad istituire l’ambiente (Weick, 1997).³³

Vi è poi l’esigenza per ogni organizzazione di avvalersi di attori sociali in grado di leggere le trasformazioni sociali ed economiche e di identificare e trasmettere soluzioni nuove.

³¹ Mauro Ferrari, Francesca Pains, *“Trasgredire le regole per un welfare migliore” in POLITICHE [ping-pong], Welfareoggi 3|2013, 35, p. 2.*

³² Mauro Ferrari, *La frontiera interna*, Accademia Universa Press – Milano, 2010, p. 32.

³³ *Ibidem*, pp. 32-33.



Essi diventano figure strategiche per lo sviluppo, talvolta per la sua stessa sopravvivenza.

Crozier e Freidberg (1990) hanno preso in esame come un'organizzazione regoli i rapporti con l'ambiente ed hanno elaborato il concetto di relè.³⁴

Il concetto di relè si rifà al termine francese relais.

Relais si riferiva alle stazioni postali in cui i messi, nel loro percorso, disponevano della possibilità di cambiare i cavalli per eseguire il loro servizio più velocemente.³⁵

Durante la sua esperienza lavorativa, l'autore di questa ricerca ha collaborato con alcuni Portierati Sociali specifici di realtà rionali del territorio.

Il portierato sociale è parte integrante del “Progetto Habitat Microaree”.

Il progetto, nato alla fine del 1998 da un'intesa tra Comune, Azienda Sanitaria e Ater³⁶, ha l'intento di promuovere e migliorare il benessere della vita dei cittadini, che abitano in quartieri a “rischio” a causa di un elevato disagio sociale.

Il programma si avvale anche della collaborazione dell'Associazionismo, del Volontariato e delle Cooperative Sociali.

Il lavoro svolto con i portierati sociali ha permesso di capire quanto importante sia il contatto diretto con queste realtà per

³⁴ *Ibidem*, p. 33.

³⁵ *Ibidem*, p. 33. “Ai primordi della telegrafia si usò il termine relè nell'indicare i dispositivi grazie ai quali si trasferiva un messaggio in codice Morse da una stazione di partenza a una stazione di arrivo, come se un virtuale messo postale si servisse di tali dispositivi per arrivare finalmente alla meta”.

³⁶ Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale di Trieste.



comprendere meglio sia il modo di vivere di quel rione, che le persone che lo popolano.

Questi luoghi hanno un potenziale in termini di lettura dei fenomeni che avvengono nel quartiere, ma soprattutto hanno quella funzione da ponte che permette poi l'accesso ai servizi degli abitanti (rappresentano la porta a molle).

L'operatrice intervistata che lavora presso uno dei Portierati Sociali descrive le funzioni di questo servizio quali risoluzioni di pronto intervento, fornire informazioni, aiuto nella compilazioni di documenti, accompagnamenti, spesa, proporre attività socio-ricreative, laboratori ecc.

Una delle funzioni che l'intervistata svolge in gran parte della sua giornata è quella dell'ascolto:

“Appena sono in ufficio immediatamente... arrivano come le zanzare d'estate, anche quando sono lì a fare altro e l'ufficio non è aperto al pubblico: passano, mi vedono ed entrano. Il luogo è molto vivo. Se hanno bisogno di qualcosa io ci sono.

Inoltre in questo momento è come essere in un circo, perché stiamo partecipando alla realizzazione della “coperta più grande del mondo”³⁷” assieme alle signore del quartiere, le Tricotando (nome del gruppo).

Abbiamo già fatto 210 pezze e la lana continua ad arrivare da tutte le parti, c'è una signora abbastanza anziana che non hai mai lavorato a maglia e per l'occasione ha imparato a cucire... sabato non avevo sedie e c'erano tante persone”.

(Intervista n. 9)

³⁷ <http://www.lacopertapiugrandedelmondo.it/>



Nel veder questo ambiente così ricco e pieno di vitalità, l'intervista continua chiedendo all'operatrice di raccontare altre esperienze; nella narrazione emerge quanto sia fondamentale cogliere le opportunità offerte dal quartiere:

“È nato anche un comitato di quartiere che accoglie e discute le problematiche; questo luogo è un punto di riferimento per le persone, non solo le persone entrano per salutarti e raccontarti come stanno, ma nascono idee, progetti e relazioni, nel corso del tempo si è creato un mutuo aiuto.”

(Intervista n. 9)

L'intervistata, inoltre, racconta la nascita del comitato durante un'équipe con i vari servizi coinvolti.

“Si discute delle problematiche, si organizzano eventi, ci si confronta e insieme si trovano soluzioni.”

“Ho sostenuto molto la nascita e lo sviluppo del comitato di quartiere nato da un incontro con gli abitanti: anziché venire uno alla volta, nominiamo un rappresentante... e formiamo un gruppo.”

(Intervista n. 9)

In tal senso:

“È un po' come prendere i bisogni degli altri seriamente, fuori dal palcoscenico, fuori dalla sala concerti”.³⁸

Accade che in questi frangenti, l'elemento conduttore nella relazione tra utente e operatore, sia la fiducia.

³⁸ Richard Sennet, *Rispetto*, Il Mulino, 2009, p. 131.



L'ascolto diventa un ascolto attivo finalizzato a far nascere idee, interventi e azioni, per il benessere dell'utenza.

Le difficoltà emergono e si affrontano con l'obiettivo di trovare una possibile soluzione.

Gli operatori, quindi, sono dei relè organizzativi: vale a dire che agiscono sul confine e hanno, quindi, un contatto diretto con l'utenza.

Ne consegue che la loro postazione diviene un punto strategico per osservare e cogliere le istanze delle persone e del loro ambiente, individuando e proponendo possibili soluzioni all'organizzazione di appartenenza, fungendo da sensori.³⁹

3.5.1. A proposito di contatto diretto - Jane Addams

Nel corso dei suoi studi l'autore di questa ricerca ha “incontrato” Jane Addams⁴⁰ e fin da subito è rimasto colpito dalla sua esperienza, in quanto può essere considerata l'anticipatrice dei social workers e il suo lavoro contribuì a trasformare l'impegno sociale in una carriera professionale per le donne.⁴¹

Nel 1889, assieme alla sua amica Ellen Gates Starr, Jane Addams avviò, la Hull House, “*un centro di iniziativa e assistenza sociale*

³⁹ Mauro Ferrari, Francesca Paini, “*Trasgredire le regole per un welfare migliore*” in *POLITICHE [ping-pong], Welfareoggi 3/2013, 35, p. 1.*

⁴⁰ Jane Addams, l'operatrice sociale più famosa di Chicago, studiò e si laureò in uno dei college femminili americani. Incoraggiata e stimolata dal padre ai valori della solidarietà e della tolleranza. Jane, dopo la morte del padre e una sua lunga malattia, cadde in depressione, in questo periodo, attraverso una ricerca interiore, sviluppa e capisce la sua vocazione, decide poi di viaggiare in Europa. All'età di 29 anni si trasferisce nel 19° distretto di Chicago, sobborgo tra i più poveri della città. Tratto da www.encyclopedia.delledonne.it/biografie/jane-addams/

⁴¹ Richard Sennet, *Rispetto*, Il Mulino, 2009, p. 131.



(settlement house), si trattava di un'invenzione inglese, un centro dove i lavoratori potessero incontrarsi e curare meglio la propria istruzione, mangiare e discutere dei problemi locali.

*In America come in Europa le settlement house si unirono in società di mutuo soccorso, operando come una sorta di welfare autonomo per i poveri. Il ruolo degli operatori sociali in questi frangenti era quello di consiglieri pratici.*⁴²

A proposito di consiglieri pratici, proprio l'esperienza lavorativa con i portieri sociali, l'autrice ricorda la Addams.

In particolare, l'autore di questa indagine ha avuto l'opportunità di conoscere un portiere sociale che lavorava e abitava nel quartiere.

Questa collaborazione operativa ha dato modo all'autore di questa tesi di guardare a quel luogo con altri occhi.

In questo frangente è emerso il ruolo di "consigliere pratico".

Ad esempio, durante gli spostamenti operativi, la strada diventava un percorso di incontri: spesso le persone la fermavano, per salutare, per scambiare due chiacchiere o per chiedere ascolto e supporto.

Una frase tipica triestina al momento dell'incontro era "*giusto benché la vedo...*", ossia: la incontro a proposito...

Una volta, ironicamente, l'operatrice affermò: "*Sono 24 ore su 24 come i carabinieri*".

Da questa esperienza il bagaglio umano e professionale della scrivente si è arricchito e nel corso del suo operato si è valorizzato

⁴² *Ibidem*, pp. 132-133.



Università
Ca'Foscari
Venezia

sempre più l'aspetto umano della condivisione intesa alla J. Addams.

L'intento è quello di stimolare le persone a migliorare la propria vita attraverso una maggior consapevolezza delle proprie capacità.⁴³

L'intento e l'agire sociale, così inteso, si è potuto riscontrare nel lavoro degli operatori incontrati, che attraverso il contatto e l'ascolto con le persone apprendono, conoscono e innovano-rinnovano le occasioni che si presentano nel corso della quotidianità.

⁴³ Cfr. Tesi di Laurea Corso di Laurea magistrale (ordinamento ex D.M. 270/2004) in Lavoro, Cittadinanza sociale, Interculturalità, Università Ca'Foscari, Venezia, *Jane Addams e il Social Settlement di Hull House negli Stati Uniti a cavallo tra il XIX e il XX secolo: logiche di inclusione e cooperazione sociale*, Relatore: Prof. Francesca Campomori, Correlatore: Prof. Nicoletta Stradi, Laureando: Patrizia Vicenzotto Matricola: 826293, Anno accademico: 2011-2012.



Capitolo 4

Una scoperta inaspettata per evitare il burnout

4.1. Come fanno gli operatori a resistere al burnout?

Le interviste svolte hanno permesso di evidenziare un aspetto molto interessante.

Nel corso della ricerca molti dei protagonisti hanno raccontato con entusiasmo il lavoro in termini di potenziale, di crescita e solidarietà.

L'ascolto di queste storie ha sollecitato delle domande:

- Come riescono alcuni operatori ad avere ancora l'entusiasmo e l'energia dopo venti - trent' anni di lavoro?
- In che modo gli operatori sostengono ritmi e stress che il lavoro comporta?

Il materiale empirico raccolto ha fornito alcuni aspetti importanti che hanno suscitato alcune riflessioni su questo tema.

I racconti sono stati una scoperta sorprendente ed emozionante.

Attraverso la spontaneità⁴⁴ è emerso: il “crederci ancora”, la tenacia e l'amore per questo lavoro.

Gran parte dei soggetti intervistati hanno descritto il lavoro con passione ed emozionalità, suscitando l'immagine di una pianta

⁴⁴ Si ritiene opportuno ribadire che l'intervista dialogica ha permesso questa spontaneità e la scoperta inaspettata è nata dall'aspettativa di incontrare operatori provati.



che se curata e nutrita sopravvive anche alle intemperie /perturbazioni – il burnout.

Il burnout, che tradotto in italiano significa cortocircuito, bruciato, scoppiato, è una forma di esaurimento / prosciugamento / spegnimento che tendenzialmente colpisce chi lavora nell'ambito delle professioni di aiuto.

Solitamente la sindrome del burnout è successiva ad una fase di elevato stress lavorativo e sovraccarico ed una delle caratteristiche che comporta questa sindrome è una scarsa motivazione al lavoro, in quanto *“le persone sono sfinite a livello emozionale, fisico, spirituale”*.⁴⁵

Quando si chiede ad un operatore cosa si sente quando ci si trova in situazione di burnout, le persone rispondono:

“Ho perso l'entusiasmo per un lavoro che amavo veramente.

Provo tanta rabbia e non so dove scaricarla.

Mi sento sopraffatta, sovraccarica e oberata di lavoro, per non dire in trappola. Non vedo una via di uscita”.⁴⁶

I protagonisti di questa ricerca, invece, sono riusciti a trasmettere tutt'altro che spegnimento – cortocircuito.

L'aspetto emergente riguarda il desiderio di mettersi ancora in gioco, il provarci, il crederci, nonostante il lavoro sociale sia un lavoro con una forte componente stressogena (ritmi, gestione di situazioni complesse, solitudine, poche risorse, frustrazione...).

Questa scoperta ha dato l'opportunità di individuare alcuni aspetti come elementi nutrienti e costitutivi per evitare il burnout.

⁴⁵ C. Maslach e M.P. Leiter, *Burnout e organizzazione*, Erickson, 1997. p. 23.

⁴⁶ *Ibidem*, p. 29.



4.2. Riconoscimento e gratitudine senza aspettative...

Il racconto seguente tratta di un'operatrice che lavora nell'ambito della riduzione del danno.

Il lavoro sul campo, in particolare nell'ambito sanitario, richiede agli operatori un alto livello di conoscenza e non di meno una grande attitudine a rispondere all' "imprevisto".

Per svolgere al meglio questa professione l'operatore deve anche essere provvisto di una buona dose di resistenza personale e tenacia.

Si tratta quindi di caratteristiche e strumenti che si acquisiscono nel tempo, attraverso formazione ed esperienza.

Questa è una storia di tenacia e resistenza:

“La mia università e la mia scuola sono stati e sono ancora gli utenti, io devo tutto all'utenza.

Con le persone c'è stato sempre un rapporto di fiducia.

Quando una persona ti sceglie per accompagnarlo alla morte, per me è un onore.

I miei colleghi mi chiedono come faccio a resistere (proprio perché ne ho seppelliti tanti e non mollo mai...) e sinceramente non lo so.

Io non ho avuto molta formazione nell'elaborazione del lutto e ricordo che tantissimi anni fa ho lavorato per un progetto che ha dedicato moltissima attenzione e sensibilità alle tematiche della riduzione del danno, all'informazione e alla prevenzione.

Questo è stato un progetto in cui si è lavorato molto bene con i colleghi ed è stato molto formativo.

Leggevo tanto, mi informavo ed ho continuato la mia formazione su questi temi e sull'elaborazione del lutto con una psicologa di Milano.



Lei mi ha insegnato molto, non tanto sul distacco, quanto sulla tutela; non so quanto sia riuscita a mettere in pratica la formazione acquisita, perché per come sono fatta, soffro.

Le persone le conosco da tanti anni e passo più tempo con loro che con la mia famiglia... mi affeziono, ma alla fine io non mi aspetto niente dagli utenti, perché se ti aspetti qualcosa è meglio cambiare ambito lavorativo.

Gli utenti non ti devono niente, sei tu che devi qualcosa a loro, proprio perché è il tuo lavoro.

Non dimentico che la mia è una professione e che non è una missione. Ho scelto di lavorare in questo ambito, perché amo quello che faccio... la fatica sparisce quando la persona ti ringrazia: a me basta, mi interessa il benessere della persona.

Credo che le scelte delle persone vadano rispettate, se la persona decide di continuare a farsi del male, ad esempio, drogandosi, ecc., capisco, non sempre ci si può intromettere nella vita dell'altro; posso aiutarlo a far vedere che esiste un altro modo di vivere, ma non mi permetto di essere presuntuosa, di mettermi nei panni della persona e di cambiare la vita.

Io rispetto le persone anche nelle loro brutture e quindi in qualche modo sono stati loro ad insegnarmi anche al distacco... narrandosi, sul punto di morte. Sono depositaria dei segreti, ed è una delle cose più difficili.

Ho fatto dei gran pianti, ma tutto ciò dimostra che c'è una fiducia incredibile, non è mica poco!

Questa è la gratitudine in questo lavoro, la fiducia delle persone che tu assisti per me è tutto, non ho bisogno di un incentivo in busta paga, mi basta questo...”.

(Intervista n. 10)



Riconoscimento, in tal senso, è rendersi conto e accorgersi dell'altro; la gratitudine è l'espressione di questo riconoscimento. Riconoscimento e gratitudine nascono spontaneamente dai rapporti e diventano una forza propulsiva che è il carburante del lavoro stesso.

Il grazie, dunque, assume maggior valore nel momento in cui l'operatore non si aspetta nulla dall'utente.

4.3. Fare cose diverse, aiuta.

Alcuni intervistati mettono in risalto il fatto che passare da una cosa all'altra rende il lavoro più vivo e meno pressante.

La possibilità di fare cose diverse all'interno della quotidianità agevola l'operatività e diventa un vantaggio per scaricare le tensioni.

Si tratta di uno stacco mentale, un'area di respiro e di sosta.

“La mia giornata inizia alle sette del mattino con i bimbi, li accompagno a scuola e verso le otto sono al lavoro, è una corsa al tempo, ma il fatto di avere delle cose diverse da fare mi micro-attiva”.

(Intervista n. 6)

L'intervistata, mentre si raccontava, rappresentava questa micro-attivazione come una sorta di pallina rimbalzante.

“Faccio tre lavori diversi, sempre nell'ambito del sociale, è tutto una corsa, mille telefonate... ma si fa”.

(Intervista n. 6)



Un'altra intervistata afferma che *passare da una cosa all'altra* la aiuta a sostenere il lavoro stesso.

“Oggi ad esempio lavoro al computer...devo ultimare un progetto, poi lavo i deambulatori, le stampelle... spesso questi ausili non arrivano in ordine, quindi vanno puliti... e nella giornata si passa da una cosa all'altra....

La norma è questa... cambi ruolo... fai diverse cose, fai quello che devi fare e non mi sono mai posta la domanda “va fatto o non va fatto?”.

Tutta l'équipe ha questa impronta di lavoro, poi ognuno di noi ha la sua specifica”.

(Intervista n. 3)

L'operatrice sostiene che il gruppo di lavoro funziona, perché durante la giornata ognuno fa delle cose diverse, il lavoro stesso assume dinamicità e movimento.

“Seguire un certo tipo di utenza direttamente è molto pesante per l'operatore e di conseguenza c'è un carico psico - emotivo molto pressante.

Avere la possibilità di lavare un deambulatore, di scrivere un progetto, ecc.... aiuta a staccare la testa e il fatto di lavorare su cose diverse, secondo me, è benefico”.

(Intervista n. 3)

Un altro esempio è quello di un'assistente sociale che prima di iniziare a lavorare esegue un rituale:

“Arrivo al lavoro alle 8.30 del mattino, prima dell'apertura dello sportello sociale (ore 9.00), sistemo le documentazioni, ascolto la musica, ecc.; tra le 8.30 e le 9.00 ho bisogno di stare tranquilla, molto relax...mi isolo.



Università
Ca' Foscari
Venezia

Alle 9.00 si apre lo sportello e inizia la giornata...”.

(Intervista n. 7)

Fare cose diverse, quindi, sembra rivelarsi un escamotage che gli operatori mettono in atto per ricaricarsi di energia, per sostenere e affrontare tutto ciò che comporta il lavoro sociale.

Staccare dalla situazione, fare appunto cose diverse, significa prendersi uno spazio di riflessione, prendersi tempo, permettersi di pensare a sé; è una presa di distanza per essere più obiettivi e svolgere al meglio il proprio lavoro.

Si tratta di una tregua.

Da quanto appreso, fare cose diverse comporta un cambiamento inteso qui come movimento.

4.4. Il sostegno dei colleghi

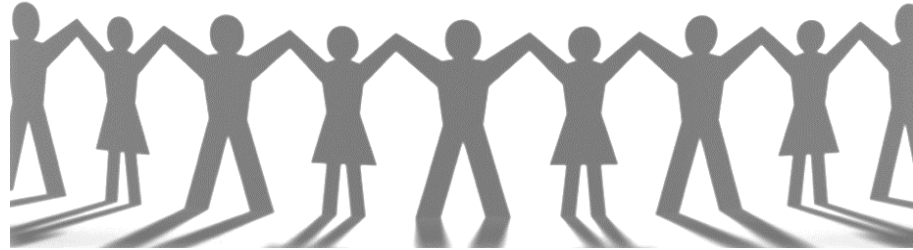


Figura 2, Il supporto, tratto da:<http://www.esmsquare.com/team.html>, rielaborazione Autore.

L'immagine scelta rappresenta solidarietà, vicinanza, contatto o, banalmente, l'esserci. Il sostegno da parte dei colleghi, infatti, sembra essere uno degli strumenti tra i più importanti.

È fonte di confronto, stimolo, solidarietà e alleggerisce il carico condividendo esperienze.

Questo supporto, quando c'è, avviene in svariate forme, al bar, al telefono, durante una pausa e si manifesta in tutti i luoghi del quotidiano ed è uno degli elementi conduttori dell'attività sociale sia interna che esterna agli ambienti lavorativi.

Il sostegno prima di tutto è una necessità, implica interazione, partecipazione e nasce dal desiderio di confrontarsi/confortarsi.

“Ho imparato che ogni giorno dovrete spingerti a toccare qualcuno. La gente ama una carezza affettuosa o soltanto un amichevole pacca sulla schiena”.

(Maya Angelou)



Un'assistente sociale racconta di quanto sia stato determinante il sostegno di una sua collega in un momento di difficoltà/smarrimento:

“All’inizio di questo lavoro non ero contenta e non stavo bene, non riuscivo a lavorare perché non lo sentivo come il mio lavoro.

Prima facevo l’educatrice e mi piaceva molto.

Il primo periodo è stato difficile e l’aiuto della mia collega è stato determinante, in quanto mi ha ascoltata, sostenuta e stimolata molto.

(Intervista n. 7)

Grazie a questa iniezione fertilizzante l’assistente sociale è riuscita ad applicare nel lavoro alcuni aspetti appartenenti più alla sfera educativa:

“Ad esempio, arrivano molte persone straniere e una parte del mio lavoro è quello di indirizzare queste persone in determinati uffici, ma loro non sanno dove si trovano e allora faccio un disegno... una piantina e cerco di spiegare il tragitto da fare.

Questo è un aspetto educativo che mi gratifica molto.”

(Intervista n. 7)

Inoltre l’operatrice sostiene:

“Ora mi sento un porto sicuro per le persone, ho molta soddisfazione da parte dell’utenza, perché attraverso il tempo ho costruito relazioni significative e mi riconoscono”.

(Intervista n. 7)

Un altro esempio di sostegno è narrato da una un’operatrice di un servizio a bassissima soglia:



“Inizialmente, ci sono stati dei momenti difficili di gestione della situazione (momenti di violenza, gestione di gruppi di persone che accedevano al servizio...), ma il supporto dei colleghi ha aiutato moltissimo e non mi sono mai sentita sola”.

(Intervista n. 8)

Il sostegno in determinate situazioni ha permesso lo svolgimento e il funzionamento del lavoro stesso, comportando così soddisfazione, senso di appartenenza e partecipazione.

...Il sostegno dei colleghi è anche quell'ingranaggio che permette al lavoro di funzionare...

Il seguente racconto riguarda un'assistente sociale di una cooperativa. L'operatrice narrandosi, riferisce di quanto sia intenso e denso il lavoro che sta svolgendo, tanto da non riuscire a fare una pausa pranzo.

Essa racconta di un angolo adibito alla condivisione e di come sia riuscita a sostenere il carico operativo in un periodo molto faticoso:

“Dove lavoro c'è una stanza in cui condividiamo i pasti e i caffè: è un angolo di condivisione.

Qui la filosofia è molto diversa rispetto ad altre realtà, l'équipe è solida e forte....

L'angolo del caffè è stata una conquista da parte del personale; è un momento che è stato istituito dal gruppo stesso e anche se alcuni del gruppo si sono spostati di zona ed il gruppo è sempre più piccolo, noi continuiamo questa pratica”.



(Intervista n. 2)

L'operatrice ha riportato il racconto con entusiasmo, trasmettendo la dinamicità del lavoro che stava svolgendo, utilizzando un'immagine molto significativa:

Una danza che ti risolve un po' il tutto...

L'operatrice sostiene di essersi rinforzata, di aver acquisito molte competenze nel corso del tempo e di aver sviluppato una notevole capacità di improvvisazione:

“Mi sento creativa...in équipe facciamo lo “sketch” dei giocolieri, nel senso che faccio tutto, chiamo, gestisco... insomma, creo/creiamo una danza tale che ti risolve un po' il tutto.

Anche se cadono i birilli e possiedi una predisposizione propria di questo tipo, hai anche una realizzazione a livello personale pazzesca.

Io non pensavo tutto questo, mi son detta provo a cimentarmi nel ruolo per cui ho studiato... (l'operatrice, in passato, ha svolto esperienze in ambiti sociali diversi) e poi mi son formata da sola, ho creato un ruolo in cui mi riconosco...è questa la forza, abbiamo creato una macchina che funziona, mi sento molto costruttiva”.

(Intervista n. 2)

In questa storia e nelle altre interviste è evidente come l'entusiasmo affiori da tutte le parti.

Raccogliere questa intervista è stato come vivere un'avventura, perché il lavoro è vissuto dall'operatrice come una crescita professionale/personale che l'appassiona:

“Quello che sento qui è la vivacità, non c'è monotonia...appiattimento, c'è sempre qualcosa che si muove ...tutto è molto positivo...”

(Intervista n. 2)



La pacca sulla spalla, funziona.

Un operatore del privato sociale racconta di quanto per lui sia importante il confronto e il supporto fra colleghi, valorizzando i momenti che accadono fuori dalle “mura” lavorative e restituendo al sostegno una dimensione umana.

“Molte volte hai bisogno del supporto umano dei tuoi colleghi... non è sempre un impasse dal punto di vista del caso in sé.

L'operatore non è solo un professionista, è anche un uomo che ha bisogno della pacca sulla spalla, del racconto del collega che ha vissuto esperienze simili... condivide con te il problema e ti sostiene, consigliandoti. Tutto questo è un incoraggiamento a proseguire”.

(Intervista n. 5)

Il caffè al bar, dopo l'abituale riunione, diventa lo spazio dove non si parla di lavoro (nel senso dei temi affrontati in équipe), ma si parla del lavoro personale, della situazione che uno vive, delle sensazioni che si provano e delle difficoltà.

Trovarsi davanti un buon caffè (spazio che non è più un luogo istituzionale):

“Diventa incredibilmente un momento importante, diventa il momento che mi serve di più, ma non solo a me.

Mi accorgo se un collega è incupito e avvicinandomi chiedo come va, come sta...

“È un momento di scambio e una possibilità di confronto”.

(Intervista n. 5)

La forza che risiede nel confronto e supporto fra i colleghi di uno stesso servizio, emerge anche nella seguente storia:

“È bello perché in questo lavoro ci si contamina.



Il gruppo è solido... ci sono stati dei cambiamenti di personale nel momento in cui qualcuno andava in pensione, ma il gruppo è solido e forte.

Ci sono visioni/idee diverse, però ci confrontiamo, si discute e in qualche modo si risolve e si trova il modo per andare verso un obiettivo che è comune”.

(Intervista n. 3)

La pacca sulla spalla simboleggia un gesto di incoraggiamento, condivisione e spinge l'operatore ad andare avanti affrontando le difficoltà.

4.5. L'équipe come “crema protettiva”⁴⁷

Da quanto sostenuto fino adesso è inevitabile parlare di équipe come elemento nutriente.

L' équipe è sia un luogo di incontro tra persone – colleghi, sia uno strumento con lo scopo di:

- Identificare le problematiche
- Pianificare l'azione sociale
- Dare sistematicità al lavoro stesso
- Concretizzare e decidere l'azione nel contesto sociale in cui si agisce.

⁴⁷ Citazione da Mauro Ferrari, Laboratorio di Analisi e Programmazione delle politiche pubbliche statali e locali, Università Ca' Foscari, Venezia, AA. 2013-2014.



Il lavoro di équipe è una metodologia per affrontare le complessità dei sistemi sociali in cui si interviene, ed è una tutela per l'operatore stesso (crema protettiva).

Una delle funzioni principali dell'équipe è quella di confronto e scambio: sono luoghi in cui avvengono ed emergono riflessioni, critiche, domande, vulnerabilità e strategie di intervento.

Inoltre, è anche il luogo in cui nascono nuove pratiche di lavoro, in quanto permeato dal principio di condivisione e di reciprocità.

Un'équipe *“funziona quando genera energia nei singoli e di riflesso nelle organizzazioni”*.⁴⁸

Un'intervistata rappresenta l'équipe come una base su cui appoggiarsi: se la base non regge, il lavoro sociale crolla.

L'operatrice sostiene, inoltre, che il coordinatore dovrebbe essere sufficientemente umile e disposto ad accogliere e considerare i punti di vista nuovi, considerandoli occasioni di rinnovamento e apertura, soprattutto, per gli operatori che svolgono questa professione da tanti anni:

“Perché con il tempo si diventa ottusi”.

(Intervista n. 10)

“È importante lasciare che nell'équipe le persone si esprimano e ascoltare le criticità... anche quando mi dicono: devi andare in ferie, si vede che sei stanca.”

(Intervista 6 e 10)

⁴⁸ Mauro Ferrari, *La frontiera interna*, Accademia Universa Press, Milano, 2010 p. 120.



Università
Ca'Foscari
Venezia

L'operatrice che coordina un gruppo di educatori, ha rappresentato l'équipe attraverso un'immagine molto significativa e d'impatto:

“Se tu sei il cuore, loro sono le tue vene... è tutto un circolo”.

È fondamentale saper rispettare, ascoltare, dare la possibilità di esprimersi... il dialogo è tutto... anche sentirli nei loro sfoghi personali, privati.

Lavori molte ore insieme e ci deve essere un supporto.

Inoltre, una cosa importante è accorgersi e dichiarare quando si è affaticati e non si riesce più a sostenere neanche un colloquio con quell'utente.

È importante dirselo, così riesci a restare più unito.

Questa è l'équipe.

Ho sostenuto battaglie che senza il sostegno dell'équipe non avrei potuto sostenere.

Io credo molto nella forza dell'équipe, è una squadra... da soli non si fa nulla”.

(Intervista n. 10)

Dall'analisi del materiale raccolto si può individuare che le componenti nutrienti di un'équipe possono essere:

- Solidarietà individuale e di gruppo
- Incoraggiamento
- Dar voce ai silenzi
- Sostegno reciproco
- Porsi in posizione di ascolto/sentire



- Condivisione
- Valorizzazione delle diversità

...e la diversità è percepita come risorsa.⁴⁹

“Il supporto del gruppo dei colleghi è fondamentale; il fatto di avere colleghi con delle formazioni diverse ti permette un arricchimento, favorisce un’ampia possibilità di confronto e ti aiuta tantissimo.

Per me la riunione di équipe è un momento di incontro in cui i partecipanti possono trarre un beneficio”.

(Intervista n. 5)

Un’altra operatrice sostiene il valore dell’ascolto all’interno dell’équipe, anche in termini di accoglimento:

Gli operatori, *“hanno bisogno di essere accolti, devi restituire una modalità dove comprendono e non devi offendere.*

Bisogna trovare le cose positive in ognuno e qualche volta anche gestire le problematiche individuali è importante, proprio perché le difficoltà individuali possono entrare nelle dinamiche di lavoro.

Io credo che già il fatto di ascoltare la persona sia già un aiuto, perché mette in pace la mente...”

(Intervista n. 6)

“Le équipe sono momenti che segnano l’identità del gruppo, aprendo talvolta a nuove possibilità di intervento.

*Le équipe sono punti di sosta dai quali ripartire con idee più chiare rispetto all’organizzazione e al da farsi”.*⁵⁰

⁴⁹ *Ibidem.*

⁵⁰ *Ibidem* p. 124.



L'esperienza delle interviste e quella lavorativa, hanno reso possibile constatare che per favorire ed agevolare l'operatività è fondamentale prestare la giusta attenzione anche alla comunicazione.

La comunicazione è interazione ed è il modo attraverso il quale si impara a conoscersi/conoscere.

La comunicazione, inoltre, esercita un'altra funzione fondamentale: quotidianamente soddisfa i bisogni di carattere pratico o strumentale (chiedere informazioni, dare e ricevere indicazioni, ecc.).

Dal materiale empirico raccolto emerge che l'équipe, oltre ad essere un momento di confronto, ascolto, ecc., è anche un momento comunicativo/informativo.

Le voci narranti hanno rappresentato la comunicazione come un flusso continuo e costante presente nella quotidianità, che si diversifica in due filoni riguardanti aspetti informativi e organizzativi delle situazioni in carico.

La comunicazione assume un ruolo rilevante all'interno della stessa operatività ed è il filo conduttore che permette l'efficacia dell'intervento.

Spesso accade che gli utenti usino o non usino (o distorcano) le informazioni acquisite dagli operatori del servizio-volontariamente o involontariamente.

Un'operatrice sostiene:

“La comunicazione è fondamentale in questo lavoro, proprio perché spesso l'utenza è manipolatrice e cambia la versione delle cose.



Secondo me tutti gli operatori che agiscono nelle situazioni, devono essere in continuo aggiornamento.

La nostra metodologia di lavoro è che tutti gli operatori sanno di tutte le persone in carico, anche a costo di essere asfissianti, proprio perché, se un operatore è assente, gli altri hanno tutte le informazioni necessarie per lavorare.

La mancanza di comunicazione ti fa lavorare con più fatica, perché devi andare a cercare le informazioni, ricostruire il quadro, ecc.

Con questo non intendo dire che tutti devono prendere in carico la persona, ma essere informati della situazione è importante per poter dare delle risposte.

In caso contrario, è una perdita di tempo e pazienza: l'operatività con le persone è già intensa, ma se dedichiamo la giusta attenzione alla comunicazione, il lavoro si alleggerisce..."

(Intervista n. 10)

In tal senso, anche un'assistente sociale valorizza l'aspetto della comunicazione:

"Non è sempre semplice lavorare insieme agli altri servizi, perché dipende tanto anche dalle famiglie che hai in carico.

Ci sono nuclei familiari con cui si riesce a lavorare proprio perché la comunicazione è buona ed è la famiglia stessa che tiene le fila.

Se la comunicazione è disfunzionale, è il servizio che deve tenere le fila, in quanto in situazioni complesse gli operatori fanno fatica e ci vuole una costante comunicazione con i colleghi per poter svolgere con buoni risultati il proprio lavoro".

(Intervista n. 3)



La comunicazione intesa come strumento di interazione sociale è dunque utile a trasmettere quelle che sono le informazioni principali per snellire/facilitare l'operatività quotidiana e per restituire all'utenza il messaggio che il servizio va verso un'unica direzione.

In alcune occasioni succede, invece, che il momento organizzativo diventi quello predominante, con il rischio di occupare gran parte dello spazio e di tralasciare quegli aspetti nutritivi descritti sin qui. Un operatore, descrivendo un momento di équipe, fa notare come spesso gli aspetti organizzativi prendano il sopravvento su tutto il resto, dimenticando l'incontro come scambio, confronto, ecc.

“Ci troviamo una volta a settimana e nell'équipe spesso si dà spazio ad aspetti organizzativi/burocratici...appesantendo la riunione e rendendola poco utile”.

(Intervista n. 5)

Si tratta di équipe poco utili alla persona e di conseguenza al lavoro stesso in quanto assumono la forma di un contenitore da riempire.

Interviste e colleghi, hanno arricchito l'avventura qui descritta.

I racconti hanno contribuito a rinforzare l'importanza dell'équipe in termini di crema protettiva.

Si ritiene opportuno descrivere le due tipologie di équipe incontrate:

- *Equipe cooperative: in cui gli operatori si sostengono a vicenda reciprocamente, scambiandosi disponibilità, consigli supporti.*



Sono équipes nelle quali la partecipazione si è rivelata più vivace e quelle più portate all'apprendimento;

- *Equipe difensive: si tratta di quei momenti di incontro nei quali il pensiero degli operatori va costantemente all'organizzazione, intesa come invadente, rigida ed ipertrofica, lontano dalle proprie aspettative e soprattutto dalle pratiche, dal quale appunto difendersi.*

L'équipe assume allora il significato di un arroccamento.

Gli operatori si confortano e confrontano tra loro, marcando la distanza da un centro incapace di ascolto.⁵¹

Le équipes sono quindi forze generative di riflessività e coesione, che si possono realizzare sulla base del combinarsi di molteplici fattori:

- La regolarità: continuità degli appuntamenti nel tempo, oltre ad essere un momento inevitabile, restituisce sistematicità al lavoro e rassicura.
- La centralità: identificare e “sentire” l'incontro – scambio come un momento di vitale importanza per il lavoro di tutti e per il servizio stesso.
- La guida: la persona che convoca e istituisce l'équipe deve essere in grado di garantire il rispetto delle regole.⁵²

⁵¹ Mauro Ferrari, *La frontiera interna*, Accademia Universa Press, Milano, 2010, pp.132-133.

⁵² *Ibidem*, p.134.



- Accorgersi dell'altro: un'équipe funziona anche quando si prendono in considerazione gli aspetti personali dell'operatore, nel senso: *“Mi accorgo quando un operatore è stanco: prendo in considerazione chi ha figli...o chi si è lasciato con la fidanzata...”*
- L'impulso: stimolare lo sviluppo di competenze professionali, proporre corsi di formazione e incoraggiare alla curiosità, sembrano essere gli ingredienti per far sì che l'équipe diventi un luogo di sviluppo e apprendimento.

“Se tu sei il cuore, loro sono le tue vene... è tutto un circolo”.

(Intervista n. 10)

Quello che si è potuto cogliere dalle interviste, è che gran parte degli attori raccontano di valori umani come un potenziale e riconoscono in essi il motore trainante (sembra essere un aspetto scontato del lavoro sociale, ma l'opinione di chi scrive è che non lo sia).

È difficile poter descrivere l'ondata di energia ed entusiasmo ricevuta in questo viaggio, sicuramente è stata un'esperienza arricchente che ha contribuito a costruire una nuova visione del mondo sociale.



Università
Ca' Foscari
Venezia

I valori umani non sono un lusso, ma un bisogno se desideriamo superare le difficoltà che questo lavoro comporta e procedere nel futuro con buoni risultati.⁵³

Gli aspetti valoriali sembrano essere le radici da cui si estende l'apparato sociale, trasmettendo sicurezza: più le radici sono solide, più l'apparato sociale può crescere.



Figura 3, I valori come radici, tratto da: <http://www.voglio vivere così world.com/curiosita/risveglio-di-coscienze/senza-radici-non-si-vola>, rielaborazione Autore.

⁵³ C. Maslach e M. P. Leiter, *Burnout e organizzazione*, Erickson, 1997, p. 121.



Capitolo 5

La rete sociale

5.1. Utenza e Servizi

La rete è un presupposto indispensabile e necessario della condizione umana. Ogni persona è parte integrante di un sistema di relazioni.

Barnes, esponente della scuola di Manchester, descrive e definisce la rete sociale affermando che: *“Ogni persona è per così dire, in contatto con un numero di altre persone, alcune delle quali, sono in contatto l’una con l’altra, mentre altre non lo sono”*.⁵⁴

Le relazioni sociali hanno un impatto importante sul benessere della persona. Alcuni studi⁵⁵ dimostrano che interagire con gli altri influisce positivamente sulla salute in senso generale.

Il testo *“La misura dell’anima”*⁵⁶ espone alcuni approfondimenti riguardo le relazioni tra le reti sociali individuali e la salute, avvalorando il fatto che le persone con pochi amici sono maggiormente esposte al pericolo di ammalarsi.

L’opportunità di essere inseriti in una rete amicale, sentirsi parte di gruppi sociali e poter contare sul sostegno degli altri, sono componenti che favoriscono il benessere della persona.

⁵⁴ Alessandro Battistella, *La complessità delle reti sociali*, I° parte, Prospettive Sociali e Sanitarie – Rivista quindicinale edita dall’IRS.

⁵⁵ Berkman LF, Glass T., *Social integration, social networks, social support, and health*, Chapter 7, in L. F. Berkman, I. Kawachi (a cura di), *Social epidemiology*, New York, Oxford, 2000. S.A. Stansfeld, *Social support and Social cohesion*, in M.Marmot e R.G.Wilkinson (a cura di), *Social Determinants of Health*, Oxford University Press, Oxford 2006.

⁵⁶ R. Wilkinson, K. Pickett, *La misura dell’anima*, Feltrinelli, 2012, pp. 85-86.



Una ricerca⁵⁷ ha dimostrato che individui con una forte rete amicale sono meno a rischio di ammalarsi.

Inoltre, chi allarga la rete sociale degli amici migliora il grado di resistenza.⁵⁸

Le reti relazionali sono dunque una risorsa per l'individuo/società: creano identità, legami, partecipazione, senso di comunità.

La rete può esser anche vista come un antidoto contro la solitudine, assumendo un altissimo capitale sociale.

Questa tesi è stata condotta nel territorio di Trieste, un territorio che presenta un alto indice di vecchiaia⁵⁹ e in cui gli operatori che lavorano sul territorio a stretto contatto con questa utenza (Microarea – Portierato Sociale, ecc.), creano e facilitano occasioni di incontro (vicinanza e contatto) attraverso l'animazione, laboratori, feste di quartiere... ecc.

Tutto sembra passare attraverso la relazione, l'ascolto e il dialogo, inteso come l'intrecciarsi di percorsi con il fine di promuovere una cultura dell'ospitalità.

⁵⁷ L. F. Berkman, T. Glass, *Social integration, social networks, social support, and health*, Chapter 7, in L. F. Berkman, I. Kawachi (a cura di), *Social epidemiology*, New York, Oxford, 2000.

S.A. Stansfeld, *Social support and Social cohesion*, in M.Marmot e R.G.Wilkinson (a cura di), *Social Determinants of Health*, Oxford University Press, Oxford, 2006.

⁵⁸ R. Wilkinson, K. Pickett, *La misura dell'anima*, Feltrinelli, 2012, pp. 85-86.

⁵⁹ L'indice di vecchiaia rappresenta il grado di invecchiamento di una popolazione: è il rapporto percentuale tra il numero degli ultrasessantacinquenni ed il numero dei giovani fino ai 14 anni. Nel 2014 l'indice di vecchiaia nel Comune di Trieste è stato di 248,6 anziani ogni 100 giovani. Tratto da: <http://www.tuttitalia.it/friuli-venezia-giulia/14-trieste/statistiche/indici-demografici-struttura-popolazione/>



Di seguito è rappresentata la struttura della popolazione⁶⁰ di Trieste degli ultimi 12 anni, considerata su tre fasce di età:

- **Giovani:** da 0 a 14 anni
- **Adulti:** da 15 a 64 anni
- **Anziani:** da 65 anni ed oltre

Anno (al 1° gennaio)	0-14 anni	15-64 anni	65+ anni	Totale residenti	Età media
2002	21.310	134.692	54.880	210.882	47,2
2003	21.547	132.763	55.247	209.557	47,3
2004	21.755	130.869	55.685	208.309	47,5
2005	21.942	129.192	55.935	207.069	47,6
2006	22.106	127.222	56.730	206.058	47,7
2007	22.300	125.778	57.285	205.363	47,9
2008	22.465	125.172	57.719	205.356	48,0
2009	22.855	124.526	57.960	205.341	48,0
2010	23.101	124.399	58.023	205.523	48,0
2011	23.428	124.633	57.474	205.535	48,0
2012	22.843	122.735	56.236	201.814	47,7
2013	23.118	121.756	56.274	201.148	47,7
2014	23.184	124.033	57.632	204.849	47,8

Figura 4, Struttura della popolazione del Comune di Trieste al 1° gennaio di ogni anno, tratto da: <http://www.tuttitalia.it/friuli-venezia-giulia/14-trieste/statistiche/indici-demografici-struttura-popolazione/>

⁶⁰ Tratto da: <http://www.tuttitalia.it/friuli-venezia-giulia/14-trieste/statistiche/indici-demografici-struttura-popolazione/>

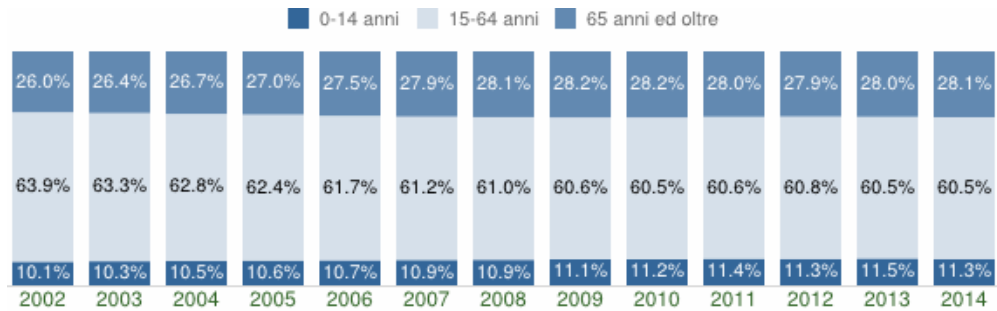


Figura 5, Struttura per età della popolazione del Comune di Trieste, elaborazione TUTTITALIA.IT su base dati ISTAT al 1° gennaio di ogni anno, tratto da: <http://www.tuttitalia.it/friuli-venezia-giulia/14-trieste/statistiche/indici-demografici-struttura-popolazione/>

5.2. La rete sociale dell'utenza



Figura 6, Rete della solidarietà, tratto da: http://trentogiovani.it/content/webfm_send/2805

Si è scelto di rappresentare la rete sociale dell'utenza attraverso questa immagine, in quanto riesce a trasmettere visibilmente vitalità e sostegno.



Una rappresentazione esemplare di rete sociale viene offerta dalla trama del Film “Miracolo a Le Havre” (Aki Kaurismäki, 2011), la cui trama è riportata di seguito.

Il film racconta la storia di un incontro tra Marcell, un uomo che lavora come lustrascarpe sul molo del porto di Le Havre (Francia) e Idrissa, un ragazzo africano arrivato illegalmente nel porto.

Marcell vive assieme alla moglie in un paesetto di periferia, dove tutti si conoscono e si aiutano reciprocamente, svolgendo una vita tranquilla e ritirata.

Un giorno l'uomo assiste alla fuga del ragazzino che per sottrarsi alla polizia, si nasconde immergendosi nell'acqua fredda del molo.

Marcel vede la scena e decide di aiutare il ragazzo, inizialmente portandogli del cibo e poi, senza indugiare, lo nasconde a casa sua e chiede il sostegno delle persone del paese.

Marcell, attraverso svariate vicissitudini, riesce a raccogliere informazioni per aiutare il ragazzo a raggiungere la madre, che nel frattempo si trovava a Londra.

Durante questa avventura, inoltre, troverà la disponibilità di un amico marinaio per portare Idrissa sulle coste britanniche dietro compenso.

Non avendo abbastanza denaro per pagare l'amico marinaio, Marcel e le persone del paese si uniscono per far fronte al pagamento e sostenere l'avventura di Idrissa: il fruttivendolo, la barista, gli amici del bar, il cinese clandestino, etc. formano una rete per aiutare il ragazzino nel suo viaggio.



La rete sociale risolverà il problema del pagamento organizzando un concerto di beneficenza, raccogliendo così il denaro necessario.

Con l'aiuto della rete, quindi, Idrissa riuscirà a scappare dalla polizia e partire per raggiungere la madre.

La scelta di descrivere questo film, nasce dal fatto che la trama rappresenta un esempio di rete sociale che crea e sviluppa una forte coesione fra le persone di un quartiere/comunità, mettendo in evidenza il potere della solidarietà.

La rete sociale diventa quindi uno strumento di lavoro per gli operatori sociali per sviluppare nuove strategie di intervento e per risolvere anche le situazioni problematiche che si presentano quotidianamente ai servizi del sociale.⁶¹

*L'utente chiama, la rete risponde...*⁶²

La protagonista della storia riportata di seguito è una ragazza che per riservatezza chiameremo Sabrina.

Sabrina, è sempre stata sull' "orlo del precipizio".

La sua vita è fatta di drammi, fatiche, cadute - ricadute, ma è sempre riuscita ad alzarsi in piedi.

Sabrina dimostra di avere capacità/risorse di sopravvivenza in risposta agli avvenimenti della vita.

La ragazza, dopo varie vicissitudini, rimane senza un tetto sulla testa.

⁶¹ Ad esempio un'assistente sociale del Comune di Trieste, grazie alla conoscenza della rete sociale del territorio in cui operava, è riuscita ad attivare un affido diurno per una bambina attraverso una famiglia che viveva nel quartiere stesso della bambina.

⁶² Storia tratta dall'esperienza dell'Autore.



Passa da una casa all'altra, riceve supporto da amici fino a quando la situazione si complica ulteriormente e inizia a dormire nei portoni delle case, per poi trovarsi definitivamente in strada.

Sabrina ha una storia molto lunga con i servizi che in molte occasioni hanno cercato di aiutarla con le risorse e gli strumenti che avevano a disposizione, ma a lei, però, questi strumenti sono sembrati poco utili e poco adatti.

Era come se Sabrina indossasse un vestito che non era a sua misura (il progetto creato per lei).

Allora la ragazza decide di attivarsi attraverso la rete amicale e dopo vari tentativi riesce a trovare una persona che la ospita, anche se per un breve periodo.

La rete e gli agganci sono stati degli ancoraggi di salvezza per la sua dignità.

Sabrina, come tante altre persone, si vergogna della situazione in cui vive e spesso si chiede come si sia trovata in condizioni limite, aspirando dalla vita maggiore dignità.

La storia rappresenta come la rete sociale possa essere una risorsa per l'utente/persona e per il servizio stesso.

I servizi dovrebbero essere agganciati alle reti personali/sociali per poter ampliare il ventaglio delle risposte e agire creando un "vestito su misura", che possa rispondere al meglio ai bisogni dell'utenza.

Chi scrive ha avuto la possibilità di conoscere e lavorare con le reti sociali di quartiere, dove spesso è presente la figura del relè.

Come già descritto nel terzo capitolo di questa ricerca, il relè è un sensore del territorio e come tale si trova in una posizione privilegiata che gli permette di osservare i cambiamenti che

avvengono nel quartiere, individuando sia i punti di forza che di criticità.

Questa posizione facilita lo sviluppo e il processo dell'*empowerment* all'interno del territorio stesso, svolgendo una azione sociale sia sul cittadino/utente che sull'ambiente stesso.

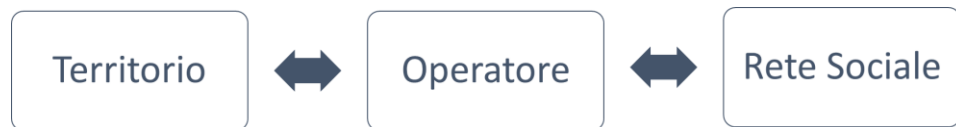


Figura 7, La centralità del relè (Elaborazione Autore)



Figura 8, l'Ingranaggio della Rete Sociale (Elaborazione Autore)

5.3. La rete sociale dei servizi

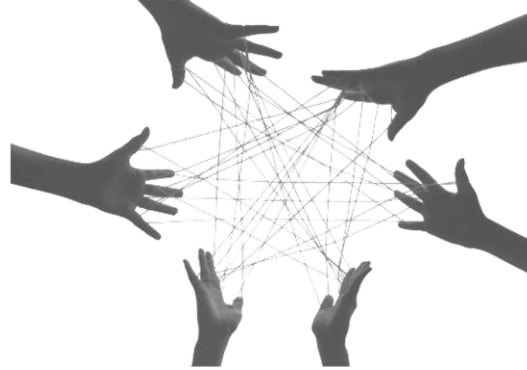


Figura 9, I servizi in rete, tratto da: <http://www.iaasm.net/UserFiles/rivista/2010-N4-Art5/4.jpg>, rielaborazione Autore.

La rete sociale dei servizi si riferisce a quel lavoro di connessione che gli operatori del mondo sociale mettono in atto e utilizzano per risolvere situazioni, per acquisire informazioni dettagliate, per decidere chi fa cosa, ecc.

È il luogo in cui avviene la conoscenza degli attori coinvolti, il confronto, la pianificazione di obiettivi strategici e l'organizzazione delle azioni rivolte all'utenza o ad una comunità/quartiere.

L'obiettivo della rete, quindi, è quello di trovare punti di connessione utili al lavoro stesso.

In questo lavoro viene presa in considerazione la Legge quadro n° 328/2000.

Essa ha l'intento di creare e sviluppare un sistema integrato di interventi e servizi, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita dei cittadini/utenti e promuovere il benessere, intervenendo in



quelle situazioni di emarginazione, disagio sociale, discriminazione, ecc.

L'integrazione interessa attori del pubblico e del privato sociale ed ha lo scopo di organizzare gli interventi socio-assistenziali e sanitari.

Questa legge attribuisce molta importanza alla dimensione territoriale, nel senso che coinvolge tutti i livelli istituzionali (Stato, Regioni, Comuni Province), assegnando specificità e autonomia alle realtà locali.

I Comuni diventano i principali attori di questo processo, favorendo così la realizzazione delle reti dei servizi e interventi mirati su obiettivi specifici.

Le reti sociali diventano luoghi in cui si sviluppano e innestano strategie e interventi nuovi, si promuove la prevenzione ma, soprattutto, sono luoghi in cui si amplia la visione dell'azione sociale rivolta al singolo e al cittadino/utente inteso come tessuto connettivo del territorio.

Si individuano di seguito due tipologie di rete dei servizi.

- Micro: è quella in cui la centralità della persona da assistere diventa il punto di inizio per stabilire una metodologia organizzativa e operativa che permetta la continuità della cura/assistenza.

Un'assistente sociale del privato racconta di quanto sia utile il lavoro di rete, in quanto alle volte la rete arriva dove il



servizio da solo non riesce ad intervenire in quella determinata situazione:

“Te la giochi sul territorio...

Parrocchie, associazioni, ecc., condividono con noi la situazione. Alcune delle parrocchie con cui collaboriamo hanno salvato delle situazioni urgenti, situazioni dove il servizio non poteva far nulla. La nostra è una rete fatta di associazioni, privato sociale, azienda sanitaria, parrocchie, consultori, distretti...ecc., facciamo da collante, filtro, pronto intervento”.

(Intervista n. 2)

- Macro: risponde ad aspetti generali di fenomeni sociali collettivi.

I soggetti istituzionali si incontrano e discutono per tracciare linee guida rispetto ad un determinato intervento di azione sociale collettiva, come ad esempio “Progetto Habitat Microarea” (descritto nel capitolo tre), oppure un servizio che si occupa di situazioni emergenziali:

“Il servizio in cui lavoro ha l’obiettivo di mettere in rete le varie strutture che si trovano sul territorio per rispondere al meglio alle situazioni di emergenza abitativa che si presentano al nostro servizio.

Si tratta di gestire una rotazione di accoglienze notturne per target misto di utenze (senza dimora, richiedenti asilo, ecc.)



In quello spazio si cerca di capire la situazione; è come uno sportello sociale, ma molto quick: indirizzi la persona nel posto più adatto in accordo con le strutture.

Con la collega ho un rapporto costante, una volta al mese ci si incontra assieme a tutti i rappresentanti delle strutture e le unità operative territoriali del Servizio Sociale”.

(Intervista n. 8)

La rete dei servizi, quindi, agisce sia livello individuale che collettivo con l'intento di proporre e programmare azioni sociali, volte a promuovere strategie di intervento rispondenti ai bisogni della società.

Nel corso della ricerca, all'interno dei servizi è emersa anche una rete personale degli operatori, con la funzione di supportare l'operatore stesso e l'azione in essere.

Un'intervista⁶³ precedentemente descritta mette in risalto l'importanza della rete personale e del modo in cui un'operatrice esce dal suo mandato istituzionale e si attiva per aiutare una giovane la cui situazione era a rischio.

L'operatrice ha messo in moto la rete personale con l'obiettivo di rispondere alle esigenze della ragazza.

“Ho chiesto aiuto a tutti quelli che conoscevo per capire quali potevano esser le strade da percorrere per risolvere il problema.”

(Intervista n. 4)

L'operatrice afferma che esiste una rete personale di operatori che si muove in un certo modo e si muove molto bene, ma che

⁶³ Capitolo n°3, “Fuori servizio, ma in servizio”, p. 27



purtroppo è una rete personale, nel senso che questa rete dovrebbe esser qualcosa di più concreto, di più stabile e condiviso e che non dipenda strettamente dalla presenza di lei in quanto operatrice o da qualcun altro.

Queste reti “non formali” agiscono silenziosamente e vengono in soccorso a molti operatori nel momento in cui non riescono a trovare una soluzione nel loro ambiente lavorativo.

Inoltre, hanno la caratteristica di essere deboli, in quanto sono strettamente legate alla presenza di quell'operatore.

L'operatrice sostiene che sarebbe importante dichiararle e condividerle, per poter intervenire nel tessuto sociale in modo attivo ed efficiente.

5.4. E se la rete ha un buco...cosa succede?

Le reti dei servizi sono strumenti/metodologie di lavoro che sorreggono e potenziano gli interventi/azioni sociali.

Il racconto riportato di seguito avvalora quanto detto sino ad ora, in quanto espone cosa succede se nella rete si forma un “buco”.

L'operatrice che dà voce a questa storia era coinvolta in un intervento sociale dedicato ad una ragazza adolescente in estrema difficoltà.

La rete dei servizi creatasi intorno alla ragazza aveva l'intento di rispondere ai bisogni della stessa.



La ragazza era inserita in un programma di comunità e la sua storia era molto complessa e con vissuti drammatici.

“I servizi per un lungo periodo avevano una visione comune della situazione, infatti per un buon periodo le cose andavano bene, ma ad un certo punto sono avvenute delle modifiche: alcuni degli attori sociali cambiano scena di servizio e arrivano altri, cambiando quindi la visione rispetto alla ragazza, così da creare un’asimmetria, una divergenza di visioni tra gli attori sociali coinvolti.”

(Intervista n. 1)

L’operatrice sostiene che:

“Questo visione asimmetrica ha creato nella ragazza un senso di frammentazione, creando un escalation di agiti della stessa... sempre più aggressivi, più forti... un malessere sempre più evidente.”

(Intervista n. 1)

L’operatrice, inoltre, precisa che la gestione della quotidianità ha fatto poi perdere di vista il pensiero che stava alla base del progetto:

“Nell’urgenza si doveva risolvere quello che accadeva, ed è stato questo che ha messo in difficoltà gli operatori, in quanto ti rendi conto che devi fare... ma sei anche consapevole che farle in quel momento e in quel modo, non porta ad un pensiero più corretto, più utile.”

(Intervista n. 1)

Dall’intervista si desume che nel momento in cui vi era sinergia tra i servizi e la visione era comune:

“Era un bel lavorare, l’urgenza era gestita assieme... la sensazione era quella di pienezza, ci siamo... siamo sulla strada buona”.



Anche se vi erano delle visioni diverse... anche per mandati diversi, il lavoro era un buon lavoro, perché c'erano sinergia, ascolto reciproco, ecc.”.

(Intervista n. 1)

L'operatrice racconta che in una fase successiva si erano create delle frammentazioni che hanno fatto star male tutti, in primis la ragazza.

“La sensazione di impotenza è proprio questa: da un lato ti senti che puoi essere molto utile, ma dall'altro che basta un niente per creare dei problemi...”

(Intervista n. 1)

Il peso emotivo di questa situazione era molto forte, proprio perché era un “caso” estremamente complesso e multiproblematico:

“Era come camminare sui carboni ardenti”.

(Intervista n. 1)

Tutti i servizi erano in allarme.

L'operatrice racconta che ad un certo punto si è creata una rottura nella rete, (durante l'intervista l'operatrice ha preferito non scendere nei dettagli) e quindi:

“non era più un unico concerto, ognuno era arroccato nella propria visione e a quel punto è stato come percepire il vuoto... ognuno vedeva il proprio pezzetto di responsabilità, la propria casetta... e in quella casetta cercasse di tutelarsi... creando però un senso di solitudine”.

(Intervista n. 1)



Situazioni così complesse non possono essere gestite da un solo servizio, l'operatrice ribadisce che la condivisione di idee e responsabilità è determinante:

“Ognuno si deve sentire abbracciato dall'altro per non sentire quel senso di solitudine – angoscia; più ci si arrocca nel proprio servizio, più ci si allontana dalla condivisione, creando, così, maggior distanza...”.

(Intervista n.1)

L'intervistata riferisce che nella prima fase gli incontri tra i servizi avvenivano con una certa periodicità e regolarità, in seguito a causa di varie vicissitudini si era creata una frammentazione ed un vuoto istituzionale: *“Mancava una stampella”*.

L'operatrice riporta che la sensazione provata in questa situazione era quella di: *“camminare sui carboni ardenti”*.

La storia descritta palesa l'importanza di lavorare in rete e sinergia sia per gli addetti al lavoro che per la persona in carico.

Una rete che funziona alleggerisce l'urgenza, favorisce la gestione delle complessità e sostiene l'operatore nella sua azione sociale.

La rete, quindi, è come una lente di ingrandimento che permette di ampliare lo sguardo sulle situazioni del tessuto sociale, placa sentimenti di angoscia e solitudine ed è il luogo in cui l'intento è quello di comprendere e trovare una soluzione agli avvenimenti sociali che si presentano.



Figura 10, “Raffigurazione “della terra di mezzo tra il Servizio e l’Utente,

(Elaborazione Autore)

Operatori, territorio e rete vengono qui rappresentati come la “terra di mezzo” tra il Servizio e l’Utente: è quello spazio in cui si realizza, sviluppa e concretizza l’intervento sociale.



Capitolo 6

Il tempo nel lavoro sociale

L'organizzazione ha la funzione di stabilire un monte ore per un determinato servizio/intervento.

Alcuni degli operatori incontrati sostengono che le ore non bastano per poter rispondere ai bisogni della persona o di quel territorio.

“Non bastano le ore che ho per questo servizio; sono troppo poche per quello che in realtà andrebbe fatto e le ore che mi hanno stabilito le uso come un elastico per riuscire a rispondere, almeno in parte, ai bisogni delle persone.”

(Intervista n. 8)

Dal racconto si evince che c'è un monte ore da seguire e l'azione sembra dilatarsi come un elastico per soddisfare i bisogni dell'utenza.

Per chi opera nel sociale il tempo è scandito all'interno dell'attività stessa: alcuni operatori hanno la sensazione che il tempo non basti mai o che non ci sia un orario definito, in quanto lavorando principalmente con la relazione, essa sembra diluirsi/prender forma nel tempo.

“La mia giornata inizia la sera prima: consulto l'agenda e controllo gli appuntamenti che ho il giorno dopo (riunioni, reti...).”



*Dopo gli appuntamenti mattutini c'è il lavoro con l'utente, che richiede un impegno orario solitamente pomeridiano (dalle due - alle tre ore) e dipende dal monte orario stabilito per quella determinata situazione.*⁶⁴

È un lavoro che ti prende tutta la giornata: la mattina tendenzialmente scrivo le relazioni (monitoraggi, progetti individuali...), partecipo a riunioni e il pomeriggio lavoro con l'utente.”

(Intervista n.5)

L'intervento prevede il seguimento della situazione stessa, l'inserimento in contesti aggregativi, il lavoro con la famiglia, ecc.
“Non è soltanto qualcosa che si può stabilire dal punto di vista orario, ma anche una questione mentale.

Bisogna essere attivi, perché l'utente chiede massima attenzione... ci devi essere...”

(Intervista n. 5)

Qui il tempo viene descritto come spazio in cui l'operatore dà forma all'intervento e prende forma lui stesso.

Dall'esperienza professionale si è notato che laddove si tratti di una struttura rigida che non conceda molto margine di tempo, l'operatore si può trovare/sentire ingabbiato.

Questa inflessibilità può inaridire il tempo, con il rischio di bloccare l'iniziativa e render poco malleabile l'azione sociale stessa.

⁶⁴ Il servizio in cui lavora l'intervistato prevede un monte orario definito/strutturato dall'ente erogatore in base alla situazione sociale da seguire.



Uno dei racconti qui descritti mette in risalto la funzione del tempo in termini di flessibilità e funzionalità.

Un operatore racconta di un'esperienza in cui gli orari si allargavano e non c'era un monte ore rigido da seguire...

“Nella mia esperienza professionale è accaduto di lavorare in un servizio in cui non controllavi l'ora durante le attività.

Gli orari si allargavano sempre di più, ma non era un problema, perché spesso fare un lavoro di questo tipo, senza controllare l'ora, è più efficiente e dà più frutti...”

(Intervista n. 5)

...Il tempo nella relazione

Si introduce di seguito il racconto di un intervistato che mette in evidenza come la relazione non debba essere necessariamente vincolata al tempo.

“Non molto tempo fa, sono stato contatto attraverso Facebook, da un ragazzo/utente che avevo conosciuto durante il mio lavoro parecchi anni fa e che non vedevo da due anni.

Il ragazzo da piccolo aveva frequentato un centro di aggregazione nel quartiere in cui avevo lavorato e avevamo stretto un rapporto importante.

Passano gli anni e nel frattempo cambio servizio, quindi i contatti e le occasioni di vederci sono venuti meno.

Qualche tempo fa ho ricevuto la sua telefonata, nella quale mi chiedeva di vederci perché voleva parlarmi.



L'incontro avviene in un giardino di un bar... in una bellissima giornata di estate.

Il ragazzo iniziò a raccontarmi delle difficoltà personali e della situazione compromessa in cui si trovava, dove non vedeva una via di uscita.

Accolgo il bisogno e decido di attivarmi contattando un servizio specifico con l'intento di indirizzare il ragazzo verso un servizio che poteva rispondere alle sue esigenze specifiche.

Il ragazzo, successivamente, incontra degli operatori del servizio contattato e fa alcuni colloqui.

Ad un certo punto, però, il ragazzo non si presenta più e sparisce.

Il telefono è sempre spento e gli amici non sanno nulla di lui... tranne un amico fidato che sostiene se ne sia andato da Trieste.

In quel momento ho pensato che la situazione era talmente complessa, che avesse deciso di andarsene per prendere un po' di respiro e staccare dal contesto stesso e dalle persone che gli stavano intorno.

Il tempo passa (due anni) e poco niente si sa di lui, finché, non molto tempo fa ricevo una richiesta di amicizia su Facebook, e con mia grande sorpresa è lui.

Ci scriviamo e ci scambiamo il numero di telefono, che nel frattempo aveva cambiato.

La sera stessa mi chiama, si racconta e mi rende partecipe del successo del suo percorso, del lavoro personale che ha svolto e che sta ancora sviluppando”.

(Intervista n. 12)

Questa chiamata inaspettata evidenzia che il tempo nella relazione non ha tempo e la sensazione è che la relazione sia rimasta sospesa per poi riprendersi.



Questa storia si collega alle riflessioni dell'intervista che viene riportata di seguito.

Questione di tempo...

“C'è un tempo positivo... il tempo crea cambiamento, è importante darci del tempo, ... i risultati non si vedono subito.

Mentre svolgi il tuo lavoro, spesso, non hai la percezione che stai facendo qualcosa che invece il tempo farà...”.

(Intervista n. 6)

Il tempo in tal senso, non è quello scandito dall'orologio e non ha carattere di istantaneità e visibilità.

Il tempo è anche saper aspettare, in quanto certe azioni si sviluppano, si traducono nel tempo e i risultati del lavoro svolto si possono vedere a distanza di anni.

Non è una questione logica di stimolo → risposta → risultato.

Il tempo va rispettato e l'azione sociale va affidata al tempo.

“Sono frutti che poi vedi nel tempo...

Ad esempio quando incontri un ragazzo con cui hai lavorato per un lungo periodo, ti saluta con gratitudine e ti racconta che sta bene: in quel momento capisci che sei stato un riferimento per lui.

È un po' quando incontri quel professore di scuola che ti ha sostenuto, di cui non dimenticherai mai le parole...”.

(Intervista n. 5)

Quando il tempo ha un limite...



C'è un tempo negativo. Il tempo che non c'è.

La relazione e l'intervento sociale assumono significato e si sviluppano attraverso il tempo, in particolare quando il lavoro coinvolge adolescenti; il tempo si dilata attraverso la relazione stessa, che diventa il luogo di costruzione e di esperienza. È la base d'appoggio dell'intervento sociale.

“Ad esempio, quando arriva un ragazzino nella struttura per minori all'età di 17 anni e mezzo e mancano sei mesi al compimento del diciottesimo anno (età di uscita per chi si trova in una comunità per minori) sai che non hai tempo e che il tempo ha un limite... in sei mesi cosa faccio?”

(Intervista n. 6)

Il tempo negativo così inteso dà la misura del senso di impotenza dell'operatore (poca marginalità di intervento).

L'aspetto valoriale della dimensione del tempo non è quantificabile e valutabile, né può esser definibile in termini di orario.

L'operatore se lavora in un servizio la cui struttura è rigida e non vi è margine di flessibilità, rischia di rimanere ingabbiato:

“Se sei ingabbiato in orari rigidi, il messaggio che arriva all'utenza è che la vita stessa è ingabbiata in orari...”

Mentre perdere tempo significa affrontare, sviluppare temi, ambiti... in quel momento ti stai dedicando a loro ed è importante passare/trascorrere del tempo assieme.

È importante spendersi con l'utenza... anche se ritardi e arrivi mezz'ora dopo da un altro utente, scrivi un messaggio e avvisi del ritardo... fa parte del lavoro.



Università
Ca'Foscari
Venezia

Io punto di più sull'utilità che ho per gli altri.

I frutti che dà questo lavoro non sono quelli che tu scrivi nei progetti..."

(Intervista n. 5)

Il tempo può essere utilizzato come strumento, favorendo la comprensione delle situazioni e promuovendo il cambiamento, proprio perché le situazioni stesse non sono statiche.

Si tratta di un tempo flessibile, elastico, in cui il tessuto sociale scorre, muta, si evolve.

IL tempo è una parentesi in cui si declinano disponibilità, ascolto, dialogo, un luogo in cui si costruiscono significati.

La relazione si costituisce e prende forma offrendo il tempo alla persona.

Lo studio condotto ha dato l'opportunità di individuare un elemento costante che sembra essere trasversale e presente nel quotidiano lavoro sociale.

Si ritiene opportuno dedicare uno spazio di attenzione a questo "strumento" come pratica di lavoro: il tempo del caffè.

Il caffè è rappresentato dagli intervistati come parte integrante del lavoro stesso.

Esso rappresenta una situazione sociale fuori dal tracciato lavorativo.

Le persone si incontrano e si scambiano confidenze: è considerato uno spazio in cui ci si può permettere di abbassare le barriere.

La tazza di caffè è un momento di accoglienza e calore, è intimità.

Gli interventi sociali si esplicano anche attraverso questa semplice e banale bevanda che magicamente agevola la persona/utente al dialogo, all'apertura e al racconto.



6.1. La storia di Eva - Il caffè fa parte dell'intervento

Eva (che viveva e vive nella profonda Bassa Friulana⁶⁵) all'età di 16 anni prendeva il bus per andare a scuola.

Sull'autobus c'era un ragazzo che le piaceva: magro, moro e fidanzato. Passavano il tempo del viaggio a parlare e a flirtare, senza mai dirsi che si piacevano.

Lui perché aveva la ragazza, lei perché timida allora come oggi.

Eva non ricorda il suo nome, però rammenta che un giorno il ragazzo le disse: *“Tu profumi di caffè”*.

Eva ci rimase parecchio male, preferiva odorare di fiori, di vaniglia, perché lo trovava più romantico e femminile.

La sua pelle, invece, sapeva di caffè.

“A 16 anni si è così meravigliosamente sciocche, che non mi stupisco di non aver capito quanto possa essere caldo e rassicurante il profumo del caffè.

Dev'essermi rimasto appiccicato addosso se, negli anni, il tempo di un caffè è diventato così spesso un tempo determinante nella mia vita e nel mio lavoro.

Il tempo di un caffè è per definizione un tempo breve, conciso.

Ma è anche una pausa, un momento da mettere tra parentesi.

Una parentesi è un inciso, uno spazio in cui far stare qualcosa che non cambia il significato generale di quanto si sta dicendo, ma lo specifica e lo dettaglia.

Dunque, questo spazio di tempo diventa per estensione uno spazio anche fisico: un bar, delle persone che stanno compiendo gli stessi gesti

⁶⁵ Area geografica afferente al Friuli Venezia-Giulia.



in un luogo che non è lo studio del terapeuta o la casa dell'istituzione, un luogo nel quale l'asimmetria dei ruoli passa rischiosamente in secondo piano.

Nel tempo di un caffè, nello spazio definito da due tazzine, nel silenzio pensoso mentre il cucchiaino rimesta zucchero e parole che sembra non abbiano diritto di asilo, l'utente ed il professionista sono solo due avventori e la relazione, sconfinando nel mondo, riprende il proprio senso più profondo di spazio intimo ed intangibile.

In questo luogo fisico e temporale che è neutro, il rapporto si ripulisce da tutte quelle caratteristiche che lo ancorano al potere e viene riportato alla sua essenza dell'ascolto e dell'esserci, innanzitutto.

Sono una psicoterapeuta, conosco l'importanza del setting e non intendo negarla, tuttavia credo che siamo chiamati, anche eticamente, ad essere sufficientemente capaci di modulare questo concetto e plasmarlo a seconda degli ambiti in cui svolgiamo la professione d'aiuto.

Lavoro da oltre un decennio in servizi molto prossimi alla strada, con persone che, sia per esperienze pregresse, sia per la vergogna che sentono nei confronti dei propri problemi, nutrono un'autentica diffidenza verso l'istituzione: il tempo di un caffè è stato spesso risolutivo per avviare una relazione terapeutica o rifondarla nel momento in cui i confini anche simbolici della struttura erano diventati troppo rigidi e si era generato un impasse da cui risultava difficile uscire.

Questo perché la nostra professione assomiglia di più al mestiere dell'artigiano che ad un lavoro: l'artigiano produce pezzi che sono unici, anche se possono assomigliarsi, adatta la propria tecnica in base al materiale con cui sta lavorando, è saggio e non cerca la perfezione, ma trae tutta la bellezza di cui è capace dall'oggetto a cui sta lavorando.



Università
Ca' Foscari
Venezia

L'artigiano ha mani piene d'amore.

Mi rendo conto che non riesco a scrivere niente che non abbia a che fare con l'amore...sarà per colpa di tutti questi caffè che il mio cuore viaggia a una velocità diversa, corre e fa le capriole, si lancia oltre l'ostacolo e spera di trascinarsi dietro anche quello di qualcun altro.”

La storia dell'operatrice non ha bisogno di ulteriori parole, in quanto il racconto stesso dipinge con delicatezza e passione uno dei momenti più importanti del lavoro sociale.

Questo momento viene rappresentato (per chi è in grado di riconoscerlo) come un luogo vitale, necessario a recuperare i pezzi persi o mancanti e completare il “puzzle sociale”.

È quella parentesi in cui si restituisce importanza a quell' “andar fuori - andar verso...”.

È nell'elasticità del tempo che l'operatore sente di poter agire con flessibilità; è come se ci fosse la possibilità di entrare – uscire (sconfinare) e di muoversi in uno spazio definito da pareti scorrevoli (per non farsi del male).

Il tempo, quindi, sembra essere un deterrente per non sentirsi “ingessati” in un sistema che alla lunga disidrata l'anima dell'operatore.



Dar tempo al tempo...

Quello che si intende qui specificare, è che spesso gli operatori sono immersi in un tempo in cui il lavoro sociale assume caratteristiche di automatismo e velocità.

L'operatore alle volte è travolto dalle richieste, dagli avvenimenti, dalle urgenze, ecc. sino a sentire quella sensazione di riempimento in cui le riflessioni e i pensieri non trovano spazio.

Lavorare in situazioni sociali così complesse porta l'operatore a rispondere con immediatezza e in modo automatico alle richieste che si presentano.

I racconti delle persone intervistate evidenziano l'importanza da dare al tempo, in quanto troppo spesso l'azione è dettata dall'impulso, mentre l'intervento sociale chiede/richiede quello spazio di riflessione che solo il tempo può dare.

Dal materiale raccolto e dall'esperienza acquisita, si può dedurre che la disponibilità in termini di tempo non è propria di un servizio pubblico piuttosto che privato.

Accade di incontrare operatori del privato sociale che virtualmente timbrano il cartellino, altri del sistema pubblico, invece, che rispondono al telefono di servizio anche dopo l'orario di lavoro.

Il tempo è un riferimento in cui servizi e operatori si muovono, pubblici o privati che siano.

Questa ricerca ha indagato molte situazioni del privato sociale, senza dimenticare il servizio pubblico (conosciuto tramite l'esperienza lavorativa di chi scrive).



Una delle differenze che qui si intende affrontare è il margine di manovra.

Il privato sociale sembra avere meno vincoli, rispetto a quello pubblico.

“I servizi ci contattano in particolar modo quando vi è una complessità familiare, in quanto gli operatori sociali dell’associazione hanno il tempo necessario per quello che bisogna fare... e trascorrere del tempo con la persona...”

“I servizi si rivolgono a noi perché lavoriamo sul territorio da moltissimi anni, ci conoscono, sanno come lavoriamo e sanno anche che c’è questo tipo di elasticità.

Ad esempio, se incontriamo un nucleo familiare complesso (una moglie con problemi psichiatrici, il marito con una grave disabilità e un figlio alcolista) che ha però la possibilità economica per pagare una badante, i servizi tentano di entrare nella situazione, ma con fatica, per mancanza del tempo necessario per costruire quel rapporto di fiducia che permette di intervenire nella situazione.

Allora ci chiamano, in quanto bisogna lavorare “ai fianchi” prima di riuscire a costruire un progetto assieme ai servizi.

In tale situazione c’è tutto un pezzo prima: colloqui, consulenze, trovare una soluzione assieme, rivedere il programma, ricontrattare, ecc. e per questo bisogna avere tempo e modi per creare un rapporto di fiducia che è fondamentale...”

(Intervista n. 3)

L’operatrice durante l’intervista evidenzia l’aspetto flessibile del suo apparato organizzativo, rimarcando il lavoro a stretto contatto con gli operatori dell’ente pubblico.



Un altro racconto offre l'immagine dell'organizzazione (ente pubblico) come una macchina enorme e pachidermica.

“Il problema è che la macchina degli enti pubblici è una macchina enorme e si muove con la lentezza di un pachiderma.

Per la struttura e rigidità che ha, non permette di rispondere in modo veloce e flessibile alle situazioni sociali e di emergenza, mentre il privato sociale risulta molto più flessibile.”

(Intervista n. 12)

Lo studio ha suscitato delle riflessioni riguardanti l'ambito del lavoro sociale nelle organizzazioni pubbliche e private.

Si è potuto rilevare che nelle pratiche di lavoro sociale, quelle indagate, vi è collaborazione, riconoscimento dei ruoli da parte del pubblico e viceversa, il lavoro è permeato da reciprocità.

“Il carico del lavoro è tanto e il servizio pubblico non riesce a star dietro alle domande, alla codifica, ecc., quindi inizialmente si era pensato ad esternalizzare il servizio in via sperimentale.

Successivamente la sperimentazione è andata a buon fine e il servizio ha continuato...”

(Intervista n. 2)

“Spesso accade che operatori del servizio pubblico con anni di esperienza, vengono da noi a chiedere informazioni...”

“Alle volte mi capita di prendere decisioni da sola, infatti nell'equipe la responsabile del servizio pubblico per cui lavoro ha detto 'io mi baso molto sulla fiducia' degli operatori, perché non posso seguire tutto e mi fido della valutazione professionale, questo è stato molto positivo e c'è stato un 'ben contento' sia dei cittadini che del responsabile del



Università
Ca' Foscari
Venezia

servizio pubblico; ci siamo abbastanza specializzati, io mi sento a 360°...

(Intervista n. 2)

Nonostante la rigidità della macchina burocratica dell'ente pubblico, può accadere di incontrare responsabili di un servizio che trovano il tempo di uscire dall'ufficio per andare a vedere e conoscere i luoghi operativi:

“L'esperienza pregressa in altri ambiti sociali è stata molto importante per me.

L'ambiente è fondamentale devi vedere dove le persone vivono e dove stanno. Quello che mi piace moltissimo è andare a vedere i servizi... è divertente.

Quando entri in un servizio senti l'ambiente... può essere anche un servizio bellissimo, abbellito con specchi, vetri... ma avere una accentuazione istituzionale fortissima, osservi come si relaziona il direttore, vedi le camere, se ci son quadri... l'odore del cibo... ti chiedi cosa mangiano.

Mi piace molto e sono anche diventata molto brava... dopo tanti anni di esperienze dirette con l'utenza in contesti sociali diversi, quando entro in un posto capisco subito dai colori, dagli odori, di come si muovono le persone... capisco se ci sono livelli istituzionali ...in quella stanza non si può andare... è la stanza del direttore...e quindi?”.

(Intervista n. 11)

Questo racconto mette in risalto il fatto stesso che l'attore protagonista di questa storia non rimane in ufficio, bensì mosso dalla curiosità del conoscere, si spinge nei luoghi dell'operatività,



mettendo in risalto l'aspetto umano (colori, odori...) dei luoghi del sociale.

Da quanto raccolto si evince che i rapporti si costruiscono abbassando i livelli di istituzionalità, rendendoli appunto umani.

Ciò non significa che non debbano esserci regole e l'azione relazionale passa attraverso i confini che l'operatore stesso pone.

“Alcuni anni fa mi è capitato di fare una riunione in una comunità terapeutica fuori Trieste.

L'incontro si è svolto in una saletta dove c'erano degli operatori con il computer, ma non si poteva fare la riunione, in quanto i ragazzi entravano continuamente e gli operatori non erano capaci a farli star fuori.

Ho pensato che se gli operatori non riescono a dare confini a questi ragazzi per una cosa così semplice, ovvero una porta aperta - una porta chiusa, come fanno ad impartire regole che possano esser valide in una comunità?

Ci sono i confini interiori e i confini esteriori, come chiudere una porta.”

(Intervista n. 11)

Gli operatori intervistati sembrano attribuire riconoscimento ad un fare comune, che ha l'obiettivo di rispondere al cittadino/utente/territorio con metodi e prospettive tendenti alla condivisione.

Quello che emerge è uno scambio reciproco di professionalità, sostegno e partecipazione.



Università
Ca'Foscari
Venezia

“In questo lavoro paga la serietà, la stima e l’onestà...la direzione deve essere quella comune per far sì che il lavoro funzioni.”

(Interviste n. 10)



Conclusioni

I temi affrontati in questa tesi e l'esperienza lavorativa quindicennale nel privato sociale hanno sollecitato alcune osservazioni e riflessioni.

Si ritiene importante nella fase conclusiva dello studio riportare l'esperienza dello stage.

Lo stage si è svolto presso Dipartimento delle Dipendenze, Struttura Complessa Sostanze illegali Azienda per i Servizi Sanitari n.1 Triestina.

Il tirocinio effettuato ha dato la possibilità di osservare e prender parte ad una nuova iniziativa in via di sviluppo: l'apertura di uno "sportello" presso la sede di una Microarea all'interno di un quartiere ad elevata incidenza di problematiche sociali in una zona periferica della città.

Lo "sportello" dà la possibilità all'utente del quartiere di incontrare e comunicare direttamente una volta al mese con l'assistente sociale di riferimento.

L'assistente sociale ha modo di entrare in contatto con la persona e l'ambiente in cui vive, rafforzando e legittimando il rapporto.

L'utente che spesso fatica a presentarsi al servizio, viene di conseguenza agevolato.

Questa modalità di intervento può attivare un processo di avvicinamento nel quale si costruisce la relazione che è l'elemento vitale del percorso di aiuto.



Si tratta di un *ufficio che si muove*.⁶⁶

Il servizio non è fisso, si sposta e cambia con il bisogno delle persone e del territorio.

È un servizio che non aspetta l'utenza.⁶⁷

Si tratta di una strategia di intervento, che ha delle ricadute positive per i destinatari del servizio ed in particolar modo per l'operatore.

Lo scenario in cui gli operatori si muovono è caratterizzato da una generale crisi occupazionale, economica e abitativa, ecc.

Le situazioni individuali e familiari si aggravano aumentando le complessità da gestire, l'operatività diventa una continua ricerca di possibili risposte.

Uscire dal servizio diviene una chance per inventarsi/reinventarsi gli strumenti di lavoro e può esser da stimolo per proporre iniziative e progettualità tese a creare e sviluppare un cambiamento.⁶⁸

Nel corso dell'indagine qui presentata, si è potuto rilevare che le situazioni in carico ai servizi sociali e sanitari sono caratterizzate da una forte complessità e problematicità.

L'azione sociale, infatti, si rivolge sempre più a persone vulnerabili che vivono situazioni di forte disagio.

Dalle interviste raccolte, quindi, si è potuto evincere quanto siano importanti la condivisione, il sostegno dei colleghi, il lavoro di

⁶⁶ Davide Squassabia, *Lavoro di strada, tecniche di intervento tra animazione e prevenzione*, Franco Angeli, Milano, 2003, p.73.

⁶⁷ Durante lo svolgimento del tirocinio, la tutor e la studentessa spesso si sono recate a casa degli utenti, nel momento in cui non si presentavano nella sede dello sportello.

⁶⁸ Nel corso del tirocinio, all'interno dello spazio dello sportello, gli attori sociali coinvolti nel quartiere si sono confrontati riguardo a nuove progettualità da proporre per rispondere alla crisi occupazionale di quel territorio.



équipe e di rete per sostenere il carico quotidiano del lavoro sociale.

Lavorare nel campo sociale richiede partecipazione e condivisione all'interno del luogo di lavoro: la condivisione dei valori e una forte coesione fra colleghi, dunque, sembrano essere l'antidoto per evitare il burnout, consentendo agli operatori di agire con maggiore efficacia, ottenere migliori risultati e non ultimo, sollievo dal carico di lavoro eccessivo.⁶⁹

L'intervista dialogica è stato lo strumento che ha consentito di rendere vive le storie dei protagonisti ed ha evidenziato che le pratiche di lavoro sociale sono costruite assieme agli attori della scena pubblica e privata sociale, rendendole delle interazioni inevitabili.

Le interazioni si verificano su un piano formale (accordi, convenzioni, accreditamenti, ecc.) e contemporaneamente su un piano informale, quello della quotidianità lavorativa, in cui i soggetti entrano in contatto/interagiscono fra loro (operatori, dirigenti, cittadini/utenti, amministratori, ecc.).

Su questo piano comunicativo si realizzano processi di riconoscimento e/o disconoscimento reciproci in cui i diversi attori realizzano metodologie di intervento talvolta differenti.⁷⁰

Dal materiale empirico raccolto emerge che questo processo di interazione è attraversato da professionalità, collaborazione e condivisione.

⁶⁹ C. Maslach e M.P.Leiter, *Burnout e organizzazione*, Erickson, 1997, pp. 136-137.

⁷⁰ Mauro Ferrari, *Interazioni inevitabili. Operatori sociali pubblici e privati nel welfare locale*, *Rivista trimestrale di scienza dell'amministrazione*, 2012, Fascicolo 4, p p. 4-5.



Questo studio ha permesso di raccogliere frammenti di vita quotidiana di operatori sociali che si muovono e agiscono in uno spazio/tempo in cui vengono definite e condivise le pratiche sociali.

Certo non si può negare l'esistenza di procedure burocratiche, ma dal materiale empirico quello che emerge è la volontà di andare incontro all'altro senza colpevolizzare l'operatore pubblico piuttosto che privato.

Infine, si vuole evidenziare attraverso uno schema riassuntivo gli elementi chiave che sono emersi dalle interviste:

Intervista	Parole chiave				
n°1	Rete	Equipe	Condivisione		
n°2	Rete	Riconoscimento	Relazione	Momenti informali/Caffè	
n°3	Rete	Uscire dal servizio	Caffè	Equipe	Sostegno Colleghi
n°4	Rete Personale	Relazione	Sconfinare	Uscire dal servizio	
n°5	Rete	Relazione	Sostegno Colleghi	Momenti informali/Caffè	
n°6	Rete	Operatore come Relé	Contatto diretto		
n°7	Sconfinare	Sostegno Colleghi	Relazione		
n°8	Relazione	Sostegno Colleghi			
n°9	Sconfinare	Sostegno Colleghi	Equipe		
n°10	Rete	Riconoscimento	Relazione	Uscire dal servizio	
n°11	Condivisione	Relazione	Sconfinare	Sostegno Colleghi	
n°12	Rete	Attività esterne			

Sostegno Colleghi
Sconfinare
Rete
Relazione
Momenti informali/Caffè
Equipe
Uscire dal servizio

Figura 11, Sintesi parole- chiave (Elaborazione Autore)

Alla conclusione di questo lavoro, l'autore di questa tesi ha potuto constatare dal materiale empirico raccolto, che uno degli aspetti più importanti è avere il coraggio di uscire dagli schemi convenzionali e non restare ingabbiati nelle proprie



Università
Ca'Foscari
Venezia

posizioni/ruoli, con l'intento di scoprire cosa c'è al di fuori dei confini già noti e coltivando quelle che sono le caratteristiche principali dell'uomo: la curiosità e il desiderio di conoscenza.

Sulla base di questo concetto chi scrive sente di poter far propria la frase di un anonimo: *“Non puoi scoprire nuovi oceani fino a quando non hai il coraggio di perdere di vista la spiaggia”*.



Bibliografia

1. Alessandro Battistella, La complessità delle reti sociali, I° parte, Prospettive Sociali e Sanitarie – *Rivista quindicinale edita dall'IRS*. N.16/2008
2. Berkman LF, Glass T., *Social integration, social networks, social support, and health*, Chapter 7, in L. F. Berkman, I. Kawachi (a cura di), *Social epidemiology*, New York, Oxford, 2000.
3. Dizionario Piero Bertolini.
4. Giorgio Blandino, *Le capacità relazionali*, in “*Animazione sociale*”, op. cit., vol. 10, ottobre 1993, Torino
5. Mauro Ferrari, *Laboratorio di Analisi e Programmazione delle politiche pubbliche statali e locali*, Università Ca'Foscari, Venezia, AA. 2013-2014.
6. Mauro Ferrari, “*Vorrei ma posso*” *Una proposta analitica per l'utilizzo della categoria delle “pratiche di sconfinamento” nel lavoro sociale.*
7. Mauro Ferrari, Francesca Painsi, “Trasgredire le regole per un welfare migliore” in *POLITICHE [ping-pong]*, *Welfare oggi* 3/2013
8. Mauro Ferrari, “Interazioni inevitabili. Operatori sociali pubblici e privati nel welfare locale”, *Rivista trimestrale di scienza dell'amministrazione*, 2012, Fascicolo 4



Università
Ca' Foscari
Venezia

9. Mauro Ferrari, *La frontiera interna*, Accademia Universa Press – Milano, 2010
10. Mauro Ferrari, Silvana Galimberti “Gli utenti mi chiedono pere, ma io distribuisco fragole” Gli assistenti sociali fra crisi di ruolo e processi di self-enactment: pratiche di sconfinamento, paper for the espanet conference Risposte alla crisi. Esperienze, proposte e politiche di welfare in Italia e in Europa, Roma, 20 – 22 settembre 2012
11. E. Goffman, *La vita quotidiana come rappresentazione*, Il Mulino, 1969, Bologna.
12. Salvatore La Mendola, *Centrato e Aperto*, Utet, 2009
13. C. Maslach e M. P. Leiter, *Burnout e organizzazione*, Erickson, 1997
14. Elisabetta Madriz, *Pedagogia della marginalità e devianza minorile*, Facoltà di Scienze della Formazione, Corso di Laurea in Scienze dell’Educazione e Scienze della Formazione Primaria, Università di Trieste, A.A. 2005-2006.
15. Pino Roveredo, «*Parole pre-confezionate/confezionate*», testo redatto in collaborazione con i ragazzi del quartiere popolare di Melara (Trieste) nell’ambito di un progetto teatrale di Pino Roveredo, Trieste 2009.
16. Davide Squassabia, *Lavoro di strada, tecniche di intervento tra animazione e prevenzione*, Franco Angeli, Milano, 2003.
17. Richard Sennet, *Rispetto*, Il Mulino, 2009



Università
Ca'Foscari
Venezia

18. S.A. Stansfeld, *Social support and Social cohesion*, in M.Marmot e R.G.Wilkinson (a cura di), *Social Determinants of Health*, Oxford University Press, Oxford 2006
19. Tesi di Laurea Corso di Laurea magistrale (ordinamento ex D.M. 270/2004) in Lavoro, Cittadinanza sociale, Interculturalità, Università Ca'Foscari, Venezia, *Jane Addams e il Social Settlement di Hull House negli Stati Uniti a cavallo tra il XIX e il XX secolo: logiche di inclusione e cooperazione sociale*, Relatore: Prof. Francesca Campomori, Correlatore: Prof. Nicoletta Stradi, Laureando: Patrizia Vicenzotto Matricola: 826293, Anno accademico: 2011-2012.
20. R. Wilkinson, K. Pickett, *La misura dell'anima*, Feltrinelli, 2012



Università
Ca' Foscari
Venezia

Bibliografia Web

1. <http://www.ater.trieste.it/> Azienda Territoriale per l'Edilizia Residenziale di Trieste.

(Ultimo accesso: 18/05/2015)

2. <http://www.enciclopediaelledonne.it/biografie/jane-addams>

(Ultimo accesso: 18/05/2015)

3. <http://www.lacopertapiugrandedelmondo.it>

(Ultimo accesso: 18/05/2015)

4. <http://www.tuttitalia.it/friuli-venezia-giulia/14-trieste/statistiche/indici-demografici-struttura-popolazione>

(Ultimo accesso: 18/05/2015)