

L'arte di comunicare nel colloquio breve di sportello

Documentazione del percorso formativo regionale
della primavera 2013 per operatori
degli Sportelli Sociali e degli Sportelli InformaFamiglie

Estratto dal numero di dicembre 2013 di
GIFT QUADERNI

Riproduzione fotostatica in occasione
del Convegno regionale “Il buon ascolto”
del 13 dicembre 2013



Introduzione

di **Cecilia Edelstein**

Un bisogno del cittadino e una capacità dell'operatore: l'ascolto

In seguito ad un lungo percorso iniziato nel 2005 con il progetto degli sportelli “InformaFamiglie&Bambini” della Regione Emilia Romagna e coordinato dal Centro per le Famiglie di Ferrara, il Centro Shinui di Bergamo è stato nuovamente incaricato nel 2013 dal Servizio Coordinamento Politiche Sociali della Regione Emilia-Romagna sempre in collaborazione con il Centro per le Famiglie di Ferrara nel prosieguo dell'azione formativa allargando la platea dei partecipanti agli operatori degli Sportelli Sociali della Regione. L'attenzione rivolta agli operatori degli “**Sportelli Sociali**” e degli “**InformaFamiglie**” deriva dalla consapevolezza dell'importanza e della delicatezza di questi servizi: l'attività di sportello non è infatti una semplice consegna di informazione, ma si configura come una vera e propria finestra del servizio pubblico verso il privato cittadino. È spesso la porta d'ingresso della persona nel mondo del welfare e quel momento rappresenta il Servizio pubblico assistenziale comunale. La responsabilità dunque che hanno gli operatori è grande e molto sentita: “*mi sento il responsabile del filtro; se non posso esaudire le richieste che portano, come spesso accade, li perdiamo, o generiamo sfiducia. D'altra parte si rischia di generare illusioni...*”

I colloqui realizzati dagli operatori degli sportelli sono complessi: devono essere “efficienti” e consegnare l'informazione “giusta”, ma contemporaneamente rappresentano il punto di “reaching out”: l'operatore deve essere in grado di capire se la domanda necessita approfondimento, di individuare situazioni di disagio, di valutare la necessità di un invio

ad un altro servizio, il tutto in un breve lasso di tempo, senza creare confusione né false aspettative. Sotto una semplice domanda chiusa che potrebbe portare alla risposta “sì” o “no”, spesso si nascondono altre narrazioni, a volte accompagnate da sofferenza personale o disagio relazionale; fare emergere questi aspetti sotterranei e trasformarli in bisogni senza svolgere un colloquio terapeutico, valutare la necessità di effettuare un invio ad un servizio sul territorio o indirizzare verso una presa in carico, richiede conoscenza e competenze in ambito relazionale e comunicativo.

Gli operatori che svolgono quest'attività di sportello spesso mancano di strumenti per svolgere un lavoro così delicato: “*sono tra le poche persone che ha potuto scegliere di fare questo lavoro, ma ogni giorno fatico a gestire la rabbia e la maleducazione delle persone e non riesco a gestire il mio coinvolgimento emotivo*”.

Alcune difficoltà derivano da fatiche relazionali degli operatori: “*è faticoso dover dire sempre di no, sempre o quasi insomma, e sentirsi sempre come lo sportello parafulmine*”.

E ancora: “*La mia difficoltà è dover fare tutto in pochissimo tempo, mentre alcune persone vorrebbero stare di più e avrei io bisogno che rimanessero di più per capire che cosa posso fare*”; “*il nostro operato viene valutato in base al numero di colloqui erogati; spesso mi sembra di essere su una catena di montaggio come cottimista*”.

Abbiamo quindi ideato un percorso che sensibilizzi a questo tipo di attività e che sviluppi in particolare le capacità di gestione del colloquio breve nel contesto sopra descritto, approfondendo gli aspetti relazionali e comunicativi. Il tutto in una **cornice teorica sistemica – pluralista** (Edelstein, 2007)¹.

¹ Edelstein C. (2007), “Il counseling sistemico pluralista. Dalla teoria alla pratica”, Trento, Erickson.

Verso una comunicazione professionale

Il panorama degli operatori coinvolti era molto diverso, sia per la natura dei servizi di appartenenza (anche all'interno degli Sportelli Sociali vi sono realtà molto variegata nei diversi paesi e anche all'interno degli stessi comuni, per via del contesto territoriale e organizzativo), sia per la diversa formazione ed esperienza dei singoli partecipanti. Con tutti, gli obiettivi sono stati quello di costruire una maggior conoscenza e **consapevolezza della specificità del colloquio breve nell'attività di sportello**, approfondendo le potenzialità e i limiti di questa tipologia di colloquio e quello di gettare le basi per la **costruzione di una rete regionale**, essenziale per il buon funzionamento dei servizi.

Riuscire a gestire un colloquio di sportello implica saper osservare i processi relazionali, riuscire ad **ascoltare la comunicazione verbale e non verbale** per poter individuare la problematica o il disagio e, al contempo, la risposta o l'eventuale invio a un altro servizio sul territorio; infine, essere in grado di accogliere la persona senza prendersi il carico delle emozioni che emergono.

Si è quindi lavorato per far conoscere alcune **abilità di counseling** e tecniche specifiche di colloquio (tecniche di apertura, di chiusura, di riformulazione...), aiutando gli operatori a sviluppare capacità di osservazione, dialogiche e relazionali, **stando meglio con loro stessi**. Tra queste, si è puntato a fornire tecniche utili a ricavare il massimo di informazione possibile da una relazione d'aiuto non prolungata nel tempo e dunque a formulare ipotesi più adeguate sui possibili interventi da attuare.

La seconda finalità del nostro progetto sulla costruzione di una rete territoriale fra sportelli sociali e fra questi e quelli dei Centri per le Famiglie ha avuto forte eco emotiva fra gli operatori.

L'esigenza di una rete emerge molto chiaramente anche dai loro vissuti: *“se penso a tutti i miei anni di servizio, il peso maggiore forse deriva dal non aver mai avuto un riscontro con i colleghi”; “io mi trovo da sola a dover gestire gli utenti, non posso confidare in un lavoro di équipe con dei colleghi”*. Oppure: *“me ne rendo conto spesso che se io conoscessi la rete, gli altri soggetti che lavorano sul mio territorio, pubblici e non pubblici, se questa cosa fossi fatta a livello del territorio, con anche i soggetti che intervengono, io amplierei la mia visione, e mi verrebbe in mente di consigliare un utente, un contatto con un'associazione di un altro territorio ad esempio. Purtroppo siamo molto frammentati.”*

A far da cornice al nostro intervento, vi è l'idea che l'utente, la sua famiglia, l'ambiente circostante e il territorio siano considerabili delle **risorse**.

La realizzazione del progetto

Gli operatori coinvolti nel percorso di formazione sono stati divisi in **3 gruppi** di non più di 30 persone, per ognuno dei quali è stata individuata la figura del **tutor** incaricata di coordinare le attività sul piano organizzativo, di tenere i rapporti con i docenti e i partecipanti al gruppo e di stilare, per ogni incontro, un verbale che funga da memoria documentata. Questi verbali venivano riviste dai docenti e poi inviati a tutti i partecipanti al gruppo.

Per agevolare gli spostamenti dei partecipanti, uno si è svolto a Piacenza e due corsi a Bologna (e proprio al secondo corso bolognese si riferisce il verbale riprodotto nelle pagine seguenti). A conclusione del percorso formativo, **il convegno del 13 dicembre sul “Buon Ascolto”** si è proposto di condividere in modo ampio con altri operatori responsabili dei servizi il senso e gli obiettivi raggiunti da questa articolata esperienza formativa.

Il percorso ha visto la realizzazione di **5 incontri di 4 ore** ciascuno a cadenza mensile nel periodo compreso tra febbraio e giugno 2013, per un totale di **20 ore di formazione** per ogni gruppo: la scansione del tempo tra un incontro e l'altro è di importanza decisiva, in quanto il lavoro di formazione è mosso dall'intenzione di produrre, durante il processo di apprendimento, **un cambiamento nelle pratiche quotidiane di lavoro** degli operatori e nel loro vissuto. Tra un incontro e l'altro è stato proposto agli operatori di lavorare secondo regole differenti, in modo da facilitare questo processo di cambiamento. Il tempo aiuta a sperimentare le indicazioni emerse durante l'incontro precedente. Ad esempio, al terzo incontro, un'operatrice ha riferito di aver *"iniziato ad accogliere le persone con un sorriso, non compilo più la scheda mentre parlano, ma lo faccio dopo, per non perdere contatto oculare"*; un altro collega ha riferito che: *"a volte, in effetti, basta poco; ho creato uno spazio, un angolino per i bambini per fare in modo che la madre possa parlare, e ho potuto fare un colloquio con una madre mentre il figlio si intratteneva con i colori"*.

Il formatore, anziché trasmettere soltanto nozioni teoriche di tipo astratto, mantenendosi strategicamente in posizione frontale di "esperto di contenuti" rispetto al gruppo, ha fatto emergere dai partecipanti idee nuove attraverso un atteggiamento di curiosità e con l'aiuto di varie esercitazioni che mantengano collegate la teoria con la pratica.

Ogni gruppo ha incontrato tutti i tre docenti del corso, in quanto la pluralità di voci coordinata permette ai partecipanti di arricchire l'esperienza di formazione e di affrontare le tematiche da diversi punti di vista.

Nelle pagine che seguono vengono riportati i verbali di uno dei tre gruppi come testimonianza viva del percorso. Ipotizziamo possano queste pagine offrire al lettore interessato molto più che un articolo scientifico in materia.

Logo Regione Emilia-Romagna
Assessorato Politiche Sociali

Logo Provincia di BOLOGNA

Il buon ascolto: i servizi per l'accesso di fronte ai nuovi bisogni dei cittadini

Seminario

Venerdì 13 dicembre 2013
ore 9.30-13.00
Regione Emilia-Romagna
Bologna, Viale della Fiera, 8
Terza Torre, Sala A

W
WELFARE
La Regione per le persone

L'arte di comunicare nel colloquio breve di sportello

Una documentazione di percorso nella primavera 2013

1° INCONTRO

Docente: **Dr.ssa Cecilia Edelstein**

Bologna, 14 febbraio 2013

(verbale a cura di **Cristina Karadole**)

Francesca Ragazzini e **Antonella Grazia** presentano brevemente il percorso formativo e l'obiettivo che attraverso di esso la Regione si prefigge di facilitare: la conoscenza sul colloquio breve e lo scambio di esperienze tra operatori degli Sportelli Sociali e degli Sportelli InformaFamiglie dei Centri per le Famiglie.

Cecilia Edelstein inizia presentando il proprio percorso formativo incentrato sulla terapia familiare e la nascita dell'associazione Shinui e di seguito passa ad illustrare la struttura del corso e le sue finalità. Data la complessità dell'attività di accoglienza, non è infatti sufficiente la sensibilità dell'operatore, ma è richiesta una competenza specifica, che si nutra dell'apporto della rete dei servizi di ogni territorio. Scopo del corso è dare più respiro al lavoro degli operatori, aiutarli a sentirsi meglio nel proprio ruolo, superare il senso di solitudine che spesso provano, creando consapevolezza dell'appartenenza a un meta-sistema comune. Anche per questo il percorso formativo non è già predefinito in partenza, ma in parte si costruisce in base a quanto emergerà da ogni incontro. È previsto un accompagnamento successivo alla sua conclusione sotto forma di supervisione formativa.

Il lavoro di gruppo inizia quindi con la richiesta a ciascun partecipante di presentarsi dicendo dove e da quanto tempo si fa attività di sportello e rispondendo a 2 domande-guida:

- **Cosa vi piace di più del vostro lavoro allo sportello?**
- **Cosa vi costa più fatica o vi mette più in difficoltà nell'attività di sportello?**

Ai partecipanti viene inizialmente chiesto di annotare per iscritto la risposta, al fine di evitare il condizionamento, tipico della modalità co-costruttiva, da parte di quanto dicono gli altri. Dopo ogni presentazione Cecilia interverrà, leggendo le risposte in relazione all'attività di accoglienza e rilevando i punti significativi, alcuni dei quali saranno sviluppati nel percorso della formazione, altri saranno invece oggetto della supervisione.

Dopo una breve pausa dedicata alla scrittura, inizia quindi il giro di risposte².

Patrizia non ha precedente esperienza/formazione nel campo e, oltre all'attività di sportello presso un Centro per le Famiglie, svolge anche lavoro amministrativo. Nei colloqui dà informazioni su tematiche che vanno dalla maternità alle rette, ai trasporti e alla mensa in base a quanto previsto dal regolamento comunale.

La cosa che piace di più: *dare informazioni e consigli, mettere in contatto gli utenti con servizi come la mediazione familiare o il counseling educativo, organizzare attività ludiche coi bambini.*

La cosa che costa fatica: *dover dire di no, sentire lo sportello come parafulmine.*

Cecilia: quanto descritto è emblematico dell'attività di colloquio allo sportello. Possiamo pensare al col-

² Per ragioni di riservatezza i nomi sono fittizi e spesso verrà omissa il nome della località dove viene offerto il servizio.

loquio come ad **un imbuto**: quando rispondiamo semplicemente di no ad una domanda precisa su un bisogno è come se rimanessimo nel canale stretto dell'imbuto mentre non è questa in realtà l'unica nostra possibilità di risposta. L'arte in questo caso consiste, infatti, nell'uscire dalla risposta chiusa (sì/no; ce l'ho/non ce l'ho) accedendo alla parte ampia dell'imbuto, aprendo la conversazione attraverso l'empatia e l'accoglienza su aspetti che consentano di valutare in modo più ampio e approfondito la situazione e la progettualità. La comunicazione non è mai un'azione lineare e unidirezionale, la domanda si può e si deve "co-costruire" e il corso ha proprio come obiettivo quello di imparare, per così dire, a muoversi "dal canale stretto a quello ampio dell'imbuto".

Pina, dal 2008 allo Sportello Sociale, in precedenza svolgeva attività amministrativa, che ha scelto di cambiare per avere un maggior contatto con il pubblico.

La cosa che piace: *capire le richieste delle persone è stimolante.*

La cosa che costa fatica: *gestire la rabbia e la maleducazione, fa fatica a gestire il coinvolgimento emotivo.*

Cecilia: in ciò che piace si richiama un aspetto materiale, concreto, che riguarda la prestazione. Vi è in ciò una trappola, perché **la difficoltà maggiore è relazionale**. L'aspetto principale dell'attività di sportello è quello dell'**attività di accoglienza**, quindi relazionale (provare empatia, far sentire la persona capita nel dolore, nella difficoltà o nella frustrazione) che è più importante di quello materiale, perché il servizio accoglie persone. La gestione della rabbia rientrerà nella supervisione formativa, ci sono tecniche conversazionali per gestire la rabbia. L'obiettivo è cogliere il bello che c'è nella persona e instaurare con lei una relazione, seppur breve, che dia sollievo.

Veronica, dal 2008 allo Sportello Sociale, svolge anche attività amministrativa nell'area minori.

La cosa che piace: *il contatto con il pubblico.*

La cosa che costa fatica: *la gestione della frustrazione della persona e dover dire no; l'impossibilità di*

dare cose concrete. Riferisce che gli assistenti sociali suggeriscono di gestire l'emotività delle persone e dire no alle richieste, ma quando ci si trova di fronte alle persone non è semplice; sente il peso degli anni di servizio e della mancanza di riscontro con le colleghe.

Cecilia: si deve partire dalla considerazione che le persone vengono a raccontare problemi e non cose piacevoli. Nell'ascolto nel colloquio di accoglienza non si deve solo ascoltare il problema: va chiesto sempre anche **cosa c'è di bello e quali risorse** ci sono, e se questi aspetti emergono dal racconto vanno valorizzati. Tranne quando si opera nell'ambito della marginalità estrema (ma anche lì si possono scoprire aspetti positivi), è rischioso rimanere solo nella problematicità, e non si deve mai dimenticare di guardare alle risorse, che spesso alcune persone da sole non vedono. È sulle risorse che si può costruire e andare avanti.

Parlavo di risorse personali. Ma anche quelle territoriali per voi sono fondamentali. Durante il corso si farà una mappatura dei territori per far emergere le diverse situazioni e realtà esistenti come parte delle risorse che dobbiamo tenere in considerazione.

Paola, Sportello Sociale di una grande città.

La cosa che piace: *dare aiuto, informazioni, indirizzi utili alle persone.*

La cosa che costa fatica: *non avere risposte da dare, vedere la gente incattivita; spesso si tratta di stranieri, spesso le viene da chiedersi cosa ci si sta a fare là.*

Cecilia: rispetto agli stranieri sappiamo che hanno intrapreso il processo migratorio per migliorare le loro condizioni di vita. È opportuno chiedere informazioni sui loro progetti al tempo della migrazione e provare ad affrontare con domande aperte una riflessione su come la situazione attuale può modificare il progetto migratorio; questo implica accompagnarli nelle strategie di trasformazione del processo migratorio, senza che ciò implichi che tale progetto si consideri fallito. Questa tecnica consiste nel fare un **salto emotivo (discontinuo)**, ossia fare domande che spostano dalla tematica oggettiva e materiale con cui la persona si presenta allo sportello, ad una prospettiva più ampia.

Gessica, lavora a un Centro per le Famiglie da tre anni e da un anno allo Sportello Informafamiglie.

La cosa che piace: *dare orientamento e informazioni che possano soddisfare le persone.*

La cosa che costa fatica: *gestione utenti che hanno avuto informazioni sbagliate e arrivano convinti di ricevere risposte positive (questo crea rabbia nei confronti di operatori).*

Cecilia: non sempre l'idea degli utenti è frutto di una comunicazione sbagliata; può darsi che siano loro ad aver rovesciato l'informazione sulla base delle loro aspettative; una piccola tecnica di accoglienza consiste nel rimandare loro ciò che hanno capito, prima di dir loro che non è così. Facilita l'ascolto da parte dell'utente (*"Mi sta dicendo che... di fatto però, mi risulta un po' diverso; oppure: l'informazione che ho io..."*)

Cinzia di un Centro per le Famiglie, svolge attività di coordinamento dei servizi educativi.

La cosa che piace: *la relazione con le persone.*

La cosa che costa fatica: *ritrovarsi soli con gli utenti nella risposta, spesso senza poter confidare in un lavoro d'équipe coi colleghi.*

Cecilia: la solitudine in questo lavoro crea una grossa difficoltà ed è una delle ragioni per cui è stato organizzato questo corso che io mi auguro possa davvero aiutarvi a non sentirvi più così soli. Da questo punto di vista creare **una rete fra gli sportelli** potrebbe consentirvi al bisogno di chiamare un collega, sottoponendogli la domanda e facendovi aiutare nel trovare risposte. Quando non si ha la risposta (su qualche tipo di servizio, per esempio), è anche possibile dire che vi dovete informare e chiedere alle persone di tornare. Tutto ciò non è "non risposta", ma attenzione alla persona. Non potete sapere tutto. Potete essere esperti della comunicazione.

Ornella, allo Sportello Sociale da cinque anni.

La cosa che piace: *il rapporto con le persone, nella consapevolezza che l'accoglienza è il biglietto da visita del servizio.*

La cosa che costa fatica: *la gestione delle aspettative, perché spesso si riscontra una totale delega al servizio nella risoluzione dei problemi. Aggiunge a voce che ritiene difficoltoso far uscire gli utenti dalla situazione*

di frustrazione e sconfitta per valorizzarne le risorse.

Cecilia: è decisivo come ci si pone come operatori, come si presenta il servizio e che strategie si utilizzano per attivare l'utente, per far sì che questo non si limiti a venire a chiedere una prestazione assistenziale. Molte difficoltà nell'attività di sportello riguardano l'ansia di prestazione, che comprensibilmente può nascere a fronte alle richieste dell'utenza, un aspetto su cui lavoreremo senz'altro nel corso.

Mariella, Sportello Sociale, lavora nel servizio sociale in sedi diverse da più di trent'anni.

La cosa che piace: *contatto con la gente e lavoro d'équipe*

La cosa che costa fatica: *ricevere ascolto dai colleghi, avere a disposizione tempi sufficienti per la costruzione di una relazione con l'utenza.*

Cecilia: una domanda importante è cosa possiamo fare noi per essere ascoltati di più; dobbiamo esercitarci nel fare sintesi per far passare un messaggio chiaro e specifico. È necessaria **la co-costruzione della conversazione**, che significa non solo parlare nel linguaggio dell'altro, ma mettere in campo **un'azione complementare e simmetrica** al contempo. L'aspetto simmetrico non è forzatamente negativo: può essere un'aggiunta, sottolineare qualcosa di importante, rimandare ciò che il cliente riporta.

Un altro elemento importante su cui si lavorerà nel corso è quello del **pregiudizio**. Innanzitutto bisogna imparare a dare **l'informazione come una propria conoscenza parziale** e non come verità. La concezione del **pregiudizio** è stata a fondo esaminata da Gadamer (1989)³, che sosteneva che il pregiudizio non è di per sé negativo, né se ne può fare a meno, dato che sono le nostre lenti basate sulla nostra esperienza di vita, e pertanto vanno vissute come tali. I sistemici hanno adottato questa nuova accezione del concetto (Cecchin, 1997)⁴. Nella relazione d'aiuto e nell'incontro con l'altro bisogna

3 Gadamer H.G. (1989), "Verità e Metodo", Milano, Bompiani, 1975.

4 Cecchin GF., Lane G., Ray W. (1997), "Verità e pregiudizi. Un approccio sistemico alla psicoterapia", Milano, Raffaello Cortina.

esserne prima di tutto consapevoli dei propri pregiudizi e, diversamente dai giudizi, provare poi a metterli in discussione.

Olivia, lavora da 18 anni allo Sportello Sociale; all'inizio davano solo informazioni o servizi su richiesta, mentre ora fanno anche molta attività di ascolto, in forma differenziata a seconda delle persone.

La cosa che piace: *è un'attività gratificante, che dà soddisfazione.*

La cosa che costa fatica: *l'approccio iniziale del servizio, una volta che l'utente viene in contatto con altri servizi, cambia in senso peggiorativo e questo crea frustrazione.*

Elisabetta, da 2 anni ai servizi sociali di un Comune, dove lavora allo Sportello Sociale anche se "ancora non sa dire se lo fa bene".

La cosa che piace: *il contatto con la gente.*

La cosa che costa fatica e che non le piace: *il luogo in cui lavora, il dover rispondere al telefono durante lo sportello, il via vai dei colleghi perché nel suo ufficio c'è la stampante.*

Cecilia: emerge qui il tema dell'aspetto logistico, una tematica che sarà certamente affrontata negli incontri successivi. Intanto, dal momento che il lavoro di sportello necessita di uno spazio a sé, chiede quanti tra i presenti rispondono anche al telefono mentre fanno i colloqui e solo due operatori dicono che non lo fanno. Questo è un aspetto organizzativo fondamentale che si vedrà se può essere trasformato.

Adriana di un Centro per le famiglie e sportello Informafamiglie.

La cosa che piace: *aiutare gli altri.*

La cosa che costa fatica: *gestire i problemi burocratici e la mancanza di confronto sull'attività di accoglienza.*

Antonella: da 5 mesi e mezzo allo Sportello Sociale; sottolinea l'entusiasmo nel fare questo lavoro, dopo essere stata per 24 anni nel settore scuola.

La cosa che piace: *la relazione con le persone, è abituata all'accoglienza.*

La cosa che costa fatica: *non riuscire a dare risposte concrete e non riuscire a lasciare al lavoro gli sguardi delle persone che vanno allo sportello.*

Cecilia: il punto della **gestione del dolore** altrui è forse la maggiore difficoltà dell'attività di sportello. Una cosa positiva, che emerge un po' da tutti gli interventi finora, è l'entusiasmo, il piacere nell'incontro con le persone e nel rapporto umano. Questo non è scontato. È forse il motore di quest'attività lavorativa.

È importante anche il tema di come ci si vede come servizio: come fornitore di beni/servizi o come **accoglienza**, è questo l'asse su cui lavorare per far sentire il supporto alla persona nell'incontro e quindi alleviarne il dolore.

Gloria: lavora al Servizio sociale dal 1998 e dal 2008 è assegnata allo Sportello Sociale.

La cosa che piace: *il contatto con il pubblico.*

La cosa che costa fatica: *dire dei no e dover prendere atto di come la realtà sia cambiata in peggio negli anni.*

Cecilia: è molto importante **come ci si definisce** come servizio perché questo risulta determinante nella costruzione dell'immagine che di questo si fa l'utente e la crisi può, da questo punto di vista, anche rappresentare un'occasione per definire diversamente il servizio. A questo proposito mi ha fatto molto riflettere una recente ricerca (Edelstein, 2011)⁵, sulle modalità di accesso, il tipo di domanda iniziale, la motivazione della presa in carico da parte dei Servizi sociali di Bergamo che ha dimostrato come, mentre la maggior parte delle domande iniziali erano economiche, la risposta sia stata in realtà di tutt'altro genere, prevalentemente spostata sul piano relazionale e umano e nonostante questo (o, per meglio dire, proprio grazie a questo) la soddisfazione degli utenti è alla fine risultata essere molto alta.

Viviana: da 3 anni allo Sportello Informafamiglie di un Centro per le Famiglie.

La cosa che piace: *confezionare una risposta personalizzata, raccogliere la complessità della persona, i dettagli e provare a muovere le cose con la relazione.*

La cosa che costa fatica: *quando si esaurisce la mo-*

5 Edelstein, C. (2011), "Le trasformazioni dei Servizi sociali nell'era dei flussi migratori", Carocci ed.

tivazione e subentra anche da parte mia la passività.

Cecilia: sottolinea l'importanza di vedere l'eterogeneità fra le situazioni e l'unicità di ogni persona; la fatica si ha quando non scatta la curiosità, un concetto su cui si tornerà durante il corso, soprattutto con riferimento al pensiero di Cecchin (1988)⁶. La neutralità è un concetto superato perché la realtà è soggettiva, e si entra allora nel mondo della curiosità, che è molto sana e necessaria. Il problema è come attivarla perché non è automatica.

Rossana, è assistente sociale e lavora allo Sportello sociale da 3 mesi

La cosa che piace: *è nel pieno dell'entusiasmo, anche perché è tutto nuovo quindi le piace tutto.*

La cosa che costa fatica: *per la stessa ragione la risposta è sempre tutto.*

Cecilia: augura a Rossana una buona partenza, che inizia già bene perché accompagnata da un corso di formazione e, per giunta, con tanto entusiasmo (e non è scontato). Effettivamente sono domande difficili che richiedono esperienza: saper individuare cosa piace di più e con quale aspetto del lavoro si fa più fatica richiede una conoscenza profonda del lavoro.

Adriana, allo Sportello sociale dal 2008

La cosa che piace: *l'ambivalenza del suo ruolo e la possibilità, grazie anche al suo ruolo di coordinamento, di reperire sul territorio esperienze e pratiche innovative da riportare nel lavoro di sportello.*

La cosa che costa fatica: *la logistica, e la mancanza di tempi, modi e spazi per far questo.*

Olga, allo Sportello Sociale, dopo essersi a lungo occupata di anziani.

La cosa che piace: *il contatto con le persone*

La cosa che costa fatica: *la gestione di situazioni estreme.*

Cecilia: la difficoltà di doversi misurare con situa-

zioni estreme è una cosa che ritorna e che capisco. Bisogna cercare di aprire lo sguardo e tenere presente che si ha in comune nel gruppo questo elemento condiviso di difficoltà; il corso non ha l'obiettivo di neutralizzarlo ma di lavorare sull'immaginario dei partecipanti, sulla ridefinizione dei ruoli, accettando che ci si trova anche, e sempre di più, di fronte a grandi disagi materiali. Per prima cosa occorre imparare a vedere che non si è soli e capire quanto possa essere importante e d'aiuto l'incontro e la condivisione con gli altri operatori.

Sara, allo Sportello sociale ma, oltre allo sportello, segue il centro stranieri di una zona.

La cosa che piace: *il lavoro nel sociale.*

La cosa che costa fatica: *il rapporto molto diretto con l'utenza, pur non abitando nei paesi in cui lavora.*

Cecilia: pesa sempre la definizione del servizio, del ruolo.

Sonia, Sportello sociale.

La cosa che piace: *il contatto con le persone.*

La cosa che costa fatica: *la confidenza tipica della dimensione del paese.*

Cecilia: emerge una sfumatura che ha a che vedere con l'aspetto relazionale, su cui si lavorerà nel corso, ossia la questione della distanza/vicinanza, l'utilizzo del tu o del lei è compreso in questo tema. Insieme a questi emergono elementi di contingenza legati al territorio, per i quali è previsto un incontro dedicato alla rete, alla mappa delle risorse e, appunto, al territorio.

Sabrina, da due anni allo Sportello sociale.

La cosa che piace: *la conoscenza e l'incontro delle persone*

La cosa che costa fatica: *la gestione della logistica, anche per lei è un problema dover rispondere al telefono durante il colloquio.*

Daniela, assistente sociale ad un Centro per le Famiglie dove da 3 anni fa attività di sportello.

La cosa che piace: *poter utilizzare nello sportello le sue risorse professionali di assistente sociale.*

La cosa che costa fatica: *la gestione della parte amministrativa del lavoro.*

6 Cecchin GF. (1988), Revisione dei concetti di ipotizzazione, circolarità e neutralità. Un invito alla curiosità in "Ecologia della mente", vol. 5, pp. 29-45.

Chiara, educatrice al Centro per le Famiglie.

La cosa che piace: *la consapevolezza che il suo ruolo di educatrice la facilita anche nelle risposte concrete, la possibilità di valorizzare le risorse presenti in famiglie e associazioni legate al Centro che le consente anche una lettura diversa da chi ha solo la visione dello sportello.*

Le costa fatica: *l'attività in sé perché è nuova.*

Cecilia: si aggiunge qui un elemento da valorizzare: quello dell'**attivazione delle risorse interne tra utenti**. Spero che il corso possa essere una buona base di partenza.

Anna, da poco allo Sportello di un Centro per le Famiglie ed ha un'esperienza troppo limitata per rispondere.

Cecilia: *auguri per questo nuovo viaggio!*

Gretel, da 2 anni allo Sportello sociale.

La cosa che piace: *l'aspetto relazionale, il fatto che le persone escono dal colloquio col sorriso.*

La cosa che costa fatica: *far capire i regolamenti e il ruolo dello sportello sociale.*

Antonella, Sportello sociale.

La cosa che piace: *il tipo di lavoro che fa le dà entusiasmo.*

La cosa che costa fatica: *la gestione dello sportello nel periodo del terremoto, riuscire a comunicare efficacemente con le persone e creare empatia.*

Cecilia: il tema dell'empatia è un aspetto importante dell'accoglienza su cui si lavorerà nel corso.

La situazione di **emergenza**, invece, è specifica e non è stata prevista in questo corso, malgrado la regione è stata colpita. Non era possibile inserire tutto in un percorso di 5 incontri. Sarà probabilmente oggetto di discussione e lavoro nei percorsi di supervisione.

Uno dei punti importanti è focalizzare l'attenzione sull'idea di sportello chiedendosi **cosa si offre: relazione o beni?**

Cecilia chiude facendo un riassunto e valorizzando l'eterogeneità del gruppo.

2° INCONTRO

Docente: **Emanuele Zanaboni**

Bologna, 8 marzo 2013

(verbale a cura di **Alessandra Goberti**)

Emanuele Zanaboni, psicologo e psicoterapeuta che da anni collabora con Cecilia Edelstein e il Centro di Consulenza sulla Relazione Shinui di Bergamo, apre presentando il tema dell'incontro, l'**accoglienza e l'ascolto "attivo" nel contesto di Sportelli sociali e Informafamiglie** e, di seguito, legge una pagina di un romanzo di Carofiglio che racconta l'importanza dell'uso delle parole. Le parole sono, infatti, uno degli strumenti principali del lavoro con le persone, per raccogliere e fornire informazioni e più in generale per far sentire le persone realmente accolte ed ascoltate.

Emanuele chiede poi agli operatori di descrivere una caratteristica del proprio lavoro di accoglienza e ascolto e quali siano le prime idee ed emozioni che nascono in loro a questo riguardo?

Isabella inizia proponendo la figura del Barbapapà, come espressione della capacità di cambiare e di adattarsi alle varie situazioni che le si presentano.

Sara, pensando alla frenesia che si sperimenta quando un gran numero di persone si presenta allo sportello, vede questo Barbapapà schiacciato sotto il peso di questa situazione e incapace di dare la giusta attenzione al tema dell'accoglienza.

Per **Daniela** l'accoglienza deve avvenire nel modo migliore, con il sorriso. Ovviamente quando c'è più utenza cala il tempo a disposizione per ciascuno ma l'approccio del "sorriso" aiuta sempre e comunque ad instaurare una relazione iniziale di tipo positivo.

Emanuele interviene per sottolineare come in realtà cambi completamente la prospettiva a seconda dei panni che si vestono, a seconda si sia cittadini ("diritto inviolabile" di esser accolti con gentilezza e sorrisi quando siamo utenti), oppure operatori (il diritto inviolabile dell'operatore a non poter esser sempre sorridente e fresco a causa dei problemi contestuali e personali che lo possono schiacciare). Sulla relazione operatore-cittadino pesa inoltre molto spesso l'immagine stereotipata

Bologna, 8 marzo 2013



ASSOCIAZIONE SHINUI
CENTRO DI CONSULENZA SULLA RELAZIONE
www.shinui.it

**SPORTELLI D'ASCOLTO...
CURIOSO**
Accoglienza, domande e
informazioni

Emanuele Zanaboni
emanuelezanaboni@tin.it

"Le nostre parole sono spesso prive di significato. Ciò accade perché le abbiamo consumate, estenuate, svuotate con un uso eccessivo e soprattutto inconsapevole. Le abbiamo rese bozzoli vuoti. Per raccontare dobbiamo rigenerare le nostre parole. Dobbiamo restituire loro senso, consistenza, colore, suono, odore. E per fare questo dobbiamo farle a pezzi e poi ricostruirle. Nei nostri seminari chiamiamo "manomissione" questa operazione di rottura e ricostruzione. La parola manomissione ha due significati, in apparenza molto diversi. Nel primo significato essa è sinonimo di alterazione, violazione, danneggiamento. Nel secondo, che discende direttamente dall'antico diritto romano (manomissione era la cerimonia con cui uno schiavo veniva liberato) essa è sinonimo di liberazione, riscatto, emancipazione. La manomissione delle parole include entrambi questi significati. Noi facciamo a pezzi le parole (le manomettiamo, nel senso di alterarle, violarle) e poi le rimontiamo (le manomettiamo nel senso di liberarle dai vincoli delle convenzioni verbali e dei non significati). Solo dopo la manomissione, possiamo usare le nostre parole per raccontare storie."

Gianrico Carofiglio,
Ragionevoli Dubbi (2006)

Accoglienza

"L'atto dell'accogliere"
(www.dizionario.it)
"Modo di ricevere un ospite"

Significato etimologico

- "ricevere con varia disposizione d'animo" "approvare, accettare"
- "contenere, ospitare, raccogliere"

Contrario

- Di accoglienza come sinonimo di ricevere, ospitare, alloggiare, è **congedare, allontanare**.
- Di accoglienza come sinonimo di includere, inserire, eliminare, è **escludere, scartare**

del dipendente pubblico "che non lavora..." e anche per questo appena si crea una coda o qualcosa che non va, il malcontento cresce molto rapidamente.

Marcella viene da un comune fortemente colpito dal terremoto e sottolinea la necessità anche per gli operatori di essere ascoltati e accolti nei propri bisogni in particolari momenti della vita; oltre che operatori si è infatti anche cittadini e diventa difficile affrontare i problemi degli altri quando sono gli stessi che vengono vissuti in

prima persona. Da questo punto di vista la supervisione come momento dedicato all'ascolto degli operatori, indubbiamente rappresenta una possibilità di migliorare le proprie capacità di ascolto nei confronti degli utenti.

Rosa condivide l'utilità di momenti di supervisione che aiutino gli operatori a confrontarsi tra di loro e con persone più esperte e chiede di riprendere un aspetto emerso al primo incontro, ovvero la difficoltà manifestata da molti operatori di accogliere i cittadini a "porta chiusa". Organizzazione degli ambienti, modalità e tempi sono aspetti decisivi per realizzare una "buona" accoglienza e si chiede perché non cominciare, ad esempio, col mettere musica nelle sale d'aspetto, dal momento che l'accoglienza comincia già fuori dalla porta dell'ufficio e se le persone si sentono accolte ancor prima di entrare nell'ufficio con ogni probabilità funzionerà meglio anche il successivo colloquio. A questo proposito **Sara** ricorda però come non sempre sia possibile accogliere a porta chiusa perché a volte si presentano allo sportello delle persone davvero particolari.

Emanuele condivide in pieno l'idea che il contesto sia parte importante per l'accoglienza, e la musica, che spesso viene usata anche per garantire la privacy, o una sala d'attesa comoda, sono indubbiamente esempi di come lo spazio possa aiutare a sentirsi meglio accolti e contribuire a diminuire astio e recriminazioni nei confronti dell'operatore e dell'istituzione. L'intervento di Marcella pone invece l'attenzione su due questioni: la "solitudine dell'operatore" e cosa succede quando esso vive problematiche simile a quelle delle persone che si rivolgono a noi per un aiuto. Quest'ultimo aspetto verrà approfondito più avanti nel corso dell'incontro di oggi, mentre rispetto alla "solitudine" dell'operatore non dobbiamo dimenticare come già questi corsi siano un primo passo per entrare in rete, per condividere esperienze e proprio questo è di per sé uno degli obiettivi prioritari della formazione che può generare arricchimento personale e cambiamento.

Rispondendo a Giordano che, provenendo da un servizio eminentemente amministrativo, dichiara di sentirsi fuori contesto, Emanuele ribadisce che l'eterogeneità del gruppo e l'esistenza di punti di vista e di esperienze molto diverse, può essere vissuto come

un elemento di potenziale ricchezza per il lavoro formativo perché sono proprio le differenze che creano informazioni e pensieri nuovi.

Comune a tutte le situazioni lavorative è poi l'esigenza, prima ancora di dare informazioni, di **ridefinire la domanda**, di capire cosa c'è dietro le domande di un cittadino individuando obiettivi comuni sui quali lavorare. Spesso le persone arrivano e non sanno bene di cosa hanno bisogno, oppure sono reticenti (per esempio: "chiedo un aiuto economico e ho paura che alla fine mi portino via i figli") e diventa quindi estremamente importante in fase di accoglienza concentrarsi sulle loro parole, e insieme tranquillizzare le persone spiegando nel modo migliore possibile come vediamo la situazione e quali siano le reali possibilità di intervento.

A questo punto il conduttore dell'incontro chiede ad ognuno dei partecipanti di individuare, concentrandosi 5 minuti, tre parole o immagini che definiscano **"che cos'è l'accoglienza?"**.

Ecco quanto emerso: apertura, condivisione, empatia, preparazione, contatto, non verbale, posizione, espressione propria emotività (stato d'animo), primo approccio, attenzione allo spazio, relax (prendersi uno spazio di decompressione tra l'ultima cosa che si stava facendo e il ricevere la persona), gratificazione, "Matrioska" (mille sfaccettature), "luce in fondo al tunnel", saluto, presentazione, delimitazione (per non farsi invadere da richieste improprie ma anche, aggiunge Emanuela, misura per evitare meccanismi tipo: faccio tutto io!, una delle reazioni più comuni quando l'operatore si trova in difficoltà), flessibilità, spontaneità (intesa come verità, trasparenza), adeguamento (utilizzare codici che vadano bene per l'altro e che aiutino a capirsi, in particolare con gli stranieri), sorriso, gentilezza, restituzione, incontro, serenità, ironia (che in discussione Emanuele propone di ridefinire come "irriverenza").

Isabella evidenzia il fatto che lavora nello stesso quartiere in cui vive e sente l'esigenza di distaccarsi per tutelarsi nella vita privata e nel contempo per poter offrire il miglior servizio all'utenza.

Emanuele concorda. Essere dentro a una stessa realtà rischia di confondere il piano lavorativo col livello per-



- LE MASSIME CONVERSAZIONALI**
 (Grice, 1967)
- **La massima della quantità**
 bisogna fornire un contributo tanto informativo quanto richiesto, né troppo prolisso né troppo lacunoso;
 - **La massima della relazione**
 bisogna rispettare le dovute pertinenze rispetto agli argomenti, senza divagare su temi non coerenti, non omogenei;
 - **La massima del modo**
 bisogna essere chiari nell'esposizione, evitando le ambiguità e le oscurità;
 - **La massima della qualità**
 bisogna fornire un contributo che sia vero, quindi né falso, né di cui non si abbiano prove adeguate.

- La pragmatica della comunicazione**
 (Watzlawick, Jackson, Beavis, 1967)
- Il modo in cui interpretiamo il messaggio e gli attribuiamo un significato è un **processo soggettivo** che va oltre l'informazione linguistica
 - La comunicazione provoca sempre **degli effetti** sul comportamento
- 

- GLI ASSIOMI DELLA COMUNICAZIONE**
- 1. NON SI PUO' NON COMUNICARE**
 Ogni volta che entriamo in relazione con un'altra persona comunichiamo qualcosa. Quello che diciamo, o non diciamo, ha sempre degli effetti e suscita delle reazioni.
Con la parola feedback ci si riferisce a tutte le informazioni, verbali e non, che vengono restituite dal destinatario della comunicazione e che hanno come oggetto le reazioni a ciò che ha fatto/detto l'emittente.
 - 2. In ogni messaggio ci sono due livelli:**
 - Il contenuto
 - La relazioneTra i due, è la relazione che ci dice in che modo dobbiamo interpretare il messaggio e quale significato attribuirgli

GLI ASSIOMI DELLA COMUNICAZIONE

3. La comunicaz. si organizza attorno a 2 canali

Digitale

comunicazione verbale

relazione arbitraria tra *parola* e *cosa rappresentata*

comunicazione evoluta

sintassi logica complessa

semantica poco adeguata al livello della relazione

Analogica

comunicazione non verbale

riferimento diretto alla *cosa rappresentata*

Comunicazione arcaica

semantica adeguata al livello della relazione

ALCUNE RICERCHE AFFERMANO CHE LA COMUNICAZIONE E' FORMATA DA:

7%

PAROLE

30%

VOCE

55%

GESTUALITA'

93%

GLI ASSIOMI DELLA COMUNICAZIONE

4. La natura della comunicazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze

Esempio:

Moglie: "devo sempre parlare io perché tu sei sempre in silenzio!"

Marito: "io sto zitto perché parli sempre tu!"

5. "Tutti gli scambi di comunicazione sono simmetrici o complementari, a seconda che siano basati sull'uguaglianza o sulla differenza"

Uno scambio simmetrico avviene fra interlocutori che si considerano sullo stesso piano, svolgendo funzioni comunicative e ruoli sociali analoghi);

Uno scambio complementare fa incontrare persone che hanno una relazione ma non sono sullo stesso piano per potere, ruolo comunicativo, autorità sociale, interessi (per es. il rapporto madre-figlio, medico-paziente, insegnante-allievo).

Quando la comunicazione non funziona..

- La squalificazione della comunicazione (comunicare in modo da invalidare le proprie comunicazioni o quelle dell'altro)
- La contraddizione tra verbale e analogico, o l'assenza di uno dei due livelli.
- La disconferma (negare l'esistenza dell'altro).
- Il disaccordo sulla punteggiatura della sequenza di eventi.
- L'escalation simmetrica e la complementarietà rigida.
- La comunicazione paradossale (il doppio legame)

sonale (ci si incontra in negozio, in Chiesa, al parchetto e ogni momento è buono per sentirsi chiedere aiuti) mentre è invece importante instaurare **una distanza "funzionale"** per poter vedere meglio la situazione. L'accoglienza non è solo fornire una risposta, quanto **trovare la "giusta" distanza**, a volte come in questo caso muovendosi in una direzione, in altre come accade ad esempio con i migranti, avvicinandosi, trovando argomenti comuni per poter innescare la conversazione e mettere a proprio agio l'utente.

Segue la proiezione delle slides con i contenuti teorici della giornata e, al termine, Emanuele si propone di fare una piccola esercitazione sull'ascolto: mettendosi a coppie, ogni persona avrà 5 minuti a testa per raccontare a turno qualcosa all'altro e viceversa.

Al termine dell'esercitazione Emanuele chiede ai partecipanti come sono andate le cose e se si sono sentite ascoltate? Quali fattori hanno influito sull'ascolto? In che cosa ognuno ha capito che l'interlocutore lo stava ascoltando? Che cosa ha fatto l'altra persona per cercare di mostrare di star ascoltando?

Dal gruppo emergono vari aspetti: la postura, lo sguardo, l'espressione e il sorriso. Quali sono gli indicatori principali che mi fanno capire che l'altro mi ha ascoltato? Il gruppo individua come elementi: il tipo di domande poste, il fare delle domande, il sorriso e l'aprirsi all'altro.

Emanuele prosegue con la **presentazione delle slides** e partendo dalla domanda "**che cosa è la comunicazione**" introduce le principali teorie susseguite negli anni a questo riguardo, fino ad introdurre le "**massime conversazionali**" e gli "**assiomi della comunicazione**", esplicitando l'aiuto che da questi concetti può venirci quando ci relazioniamo con l'altro.

Si passa poi ad esplorare l'**ascolto attivo**, il cui primo importante ingrediente è la **curiosità** (già accennata al primo incontro), e diverse tecniche conversazionali come la "**riformulazione**" a diversi livelli di complessità, e come la "**connotazione positiva**", riflettendo assieme al gruppo su quanto risulti importante ampliare i propri punti di vista per far sentire accolti gli altri e su quanto focalizzarsi di più sulle risorse delle persone possa aiutarle a trovare soluzioni ai loro problemi.

A questo proposito **Elena** porta come esempio di possibile "**connotazione positiva**" un suo recente colloquio con un ragazzo straniero che si era rivolto allo

L'ascolto attivo

RIFORMULAZIONE

EMPATIA

DOMANDE

L'ascolto attivo: la riformulazione

RIPETIZIONE

RIASSUNTO

RISTRUTTURAZIONE

RIDEFINIZIONE

L'ascolto attivo: la riformulazione

RIPETIZIONE

ECO

PARAFRASI

Non significa ripetere "a pappagallo" o semplicemente ridire l'ultima parola della persona

Ripetendo le parole più importanti, si inizia a costruire e condividere la direzione importante da prendere nella conversazione.
C'è una scelta nella ripetizione

- Accompagna esposizione utente
- Sensazione di essere ascoltati
- Facilita memorizzazione operatore

L'ascolto attivo: la riformulazione

RIASSUNTO

DEI CONTENUTI

DI SIGNIFICATI/EMOZIONI

Riassumere descrivendo, non spiegando o interpretando

Usare le parole-chiave

- Accompagna esposizione utente
- Sensazione di essere ascoltati
- Facilita memorizzazione operatore
- Incrementa sensazione di essere compresi
- Aiuta a riordinare le proprie esperienze
- Facilita il coordinamento tra azione - pensiero -

sportello portando richieste d'aiuto relative alla moglie e ne è uscito con informazioni utili per il proprio lavoro. Altri interventi riportano invece la difficoltà, soprattutto quando accedono allo sportello persone disperate o in situazioni di grave difficoltà, nel trovare e dare una connotazione positiva.

Emanuele interviene sottolineando come per connotazione positiva s'intende un modo diverso di vedere le cose, a partire dalla convinzione che ogni situazione comprende delle risorse, così come dei limiti. Non significa banalmente "guardare il lato positivo", perché se così fosse, a volte sarebbe inappropriato farlo e da questo punto di vista l'esempio riportato da Elena, nel quale l'operatore ha aiutato l'utente a riflettere sulla sua situazione lavorativa, è stato un intervento più "contenitivo" che a "connotazione positiva". La connotazione positiva avviene dove si evidenzia il fatto che questo utente sia stato responsabile e abbia fatto bene a rivolgersi al servizio.

Ancora **Elena** si sofferma sull'importanza di comunicare all'utente quanto risulti decisivo un suo ruolo attivo nella risoluzione dei problemi e come l'aiuto che dal servizio può venirgli dipenda in larga misura proprio dal suo grado di collaborazione e di attivismo. **Marcella** racconta come in alcune situazioni particolarmente difficili abbia cercato di dare comunque una risposta all'utente indirizzandolo verso altri servizi, associazioni o progetti del territorio.

Chiudendo la mattinata, **Emanuele** rassicura il gruppo sul fatto che gli argomenti non trattati oggi verranno ripresi nell'incontro successivo e come sia stato, dal suo punto di vista, particolarmente positivo e utile dare spazio agli interventi dei partecipanti e calarsi nel concreto della loro esperienza lavorativa.

L'ascolto attivo: la riformulazione

RISTRUTTURAZIONE

Introdurre nuovi significati:

- Inversione figura/sfondo
- Connotazione positiva (dai vincoli alle risorse)

- Consente sperimentazione di punti di vista diversi
- Aumenta il numero delle alternative
- Facilita processi autoriflessivi
- Aiuta a riordinare in modo nuovo pensieri emozioni azioni
- Aiuta a riordinare in modo originale le proprie esperienze

L'uso della **connotazione positiva** aiuta a generare un contesto che favorisca l'emergere di risorse: poter connotare gli sforzi delle persone come contenitivi qualcosa di buono le aiuta a valorizzare le proprie capacità.

3° INCONTRO

Docente: **Emanuele Zanaboni**

Bologna, 12 aprile 2013

(verbale a cura di **Cristina Karadole**)

L'incontro si apre riprendendo alcuni aspetti lasciati aperti dall'incontro precedente (in che cosa consiste "aprire la domanda" e "convogliare la domanda" in un colloquio "ad imbuto?") e a partire dalle difficoltà portate dai partecipanti che molti di essi vedono come insite nel proprio ruolo e nello specifico contesto organizzativo che caratterizza gli sportelli in cui operano.

Emanuele nota come dalla discussione emerga che, pur nella diversità che caratterizza i diversi contesti lavorativi, gli operatori sembrano molto spesso ritrovarsi in una situazione paradossale: da un lato viene chiesto loro di recuperare più informazioni possibili sulla storia delle persone che hanno di fronte ma, dall'altro, gli si chiede di non "sconfinare" nelle competenze delle assistenti sociali. Questa "ingiunzione paradossale" varia naturalmente molto da contesto a contesto e in ragione della qualità del legame tra colleghi, ma non vi è dubbio che costituisca un aspetto di criticità e il corso ha proprio come obiettivo quello di lavorare, oltre che sulla rete territoriale, anche sulle dinamiche interne delle équipe, una dimensione cui pone sempre particolare attenzione la sistemica pluralistica di Cecilia e Shinui.

Propone quindi di tornare sul significato di accoglienza, in primo luogo come volontà e capacità di *"far sentire a proprio agio l'altro"* e sottolinea quanto in realtà questa dipenda dalla formazione e dall'approccio scelto dall'operatore.

Ripensando ai contributi emersi nell'incontro precedente, **le difficoltà dell'accoglienza** sembrano discendere prevalentemente da due possibili scenari: l'impossibilità di dare risposta alla domanda dell'utente e l'eccessivo numero di richieste che quasi inevitabilmente finiscono con il *"sommersere"* l'operatore e gli impediscono di fare ordine.

Non vi è dubbio poi che sia importante far sentire accolte le persone, anche prima del colloquio (predisponendo uno spazio adatto), fornire risposta anche se dilazionata in quanto ciò consente di

agganciare la persona e di creare una relazione di fiducia col servizio, non dimenticare mai le paure che possono essere sottintese a determinate richieste (ad esempio: contributo economico/allontanamento dei figli).

Ritornando sul tema dell'**ascolto attivo**, Emanuele chiede se qualcuno abbia portato modifiche di marzo e dall'aula emerge che alcuni operatori hanno effettivamente ripensato e riorganizzato il proprio spazio di lavoro, ad esempio spostando il monitor sulla scrivania, regolando la propria sedia all'altezza degli occhi della persona, prendere appunti come segnale che si sta ascoltando quanto la persona è venuta a raccontarci. L'ascolto attivo per alcuni significa aspettare, tacere, ascoltare senza interrompere, ma altri rilevano che interrompere è a volte necessario perché le persone tendono a raccontare tutta la storia della loro vita, mentre altri, ancora, sottolineano come il colloquio risulti per loro di fatto vincolato dal dover seguire la traccia della scheda di colloquio e dal fatto che la propria mansione è strettamente vincolata dal compito loro assegnato: fare da "filtro" ad un successivo colloquio dell'assistente sociale.

Nei minuti seguenti si parla quindi molto nel gruppo dei **rapporti tra operatori di sportello e assistenti sociali** ed emerge una situazione molto varia e diversificata a seconda dei territori: alcuni operatori fanno la selezione dei casi da sottoporre ad un'assistente sociale incaricata di fare "segretariato sociale", la quale a sua volta, esaminato il caso, lo smista ad altre colleghe per essere valutato in équipe; altri si occupano prevalentemente della parte burocratica delle domande dei cittadini mentre altri ancora entrano molto nel merito delle questioni in modo che l'assistente sociale abbia più informazioni possibili.

L'organizzazione a livello territoriale è molto varia e a volte non è nemmeno chiarissimo per gli operatori coinvolti capire esattamente *"chi fa cosa"* (e a questo proposito Emanuele rileva come a maggior ragione possa risultare difficile capirlo per la persona che si rivolge al servizio). Per alcuni sportelli il passaggio all'assistente sociale è eventuale e successivo, mentre per altri è sempre previsto. In molte realtà gli assistenti sociali sono pochi e danno

pochi appuntamenti, ma parlando del rapporto tra operatori di sportello e assistenti sociali la valutazione della maggioranza dei presenti è comunque positiva e, specie nei comuni più piccoli, emerge di fatto un buon livello di collaborazione e se ci sono urgenze o emergenze chi sta allo sportello sente di poter contare sul loro aiuto.

Certo c'è carenza di figure professionali e rimane una fondamentale inadeguatezza del Servizio Sociale nel dare risposta alle domande e ai problemi oggi accentuati dalla crisi, della diversità organizzativa tra uno sportello e l'altro, della mancanza di conoscenza e scambio tra operatori. Qualcuno però rileva anche come la condivisione e la connessione tra servizi è comunque grandemente migliorata rispetto a 20 anni fa.

Emanuele conclude questa prima parte della mattinata ritornando sul **"doppio legame"** che sembra caratterizzare il mandato assegnato agli operatori di sportello (cui viene chiesto di *"fare una cosa senza farla"* e di fare parte del lavoro di assistente sociale senza in realtà esserlo) e propone di passare ora ad analizzare assieme altre **tecniche di colloquio**:

Le domande

Le domande sono importanti non solo per ricavare informazioni, ma perché sono già esse stesse fonte di cambiamento. Spesso la domanda è più importante della risposta, può generare un pensiero che la persona si porta via e su cui ragiona e risultano così più utili rispetto alla spiegazione, che può essere percepita come una predica o lezione. Con la domanda ci si può mettere alla pari con la persona (creando una relazione di fiducia) e si può innescare un processo di cambiamento.

Una possibile classificazione delle domande vede:

- domande **aperte/chiuso**;
- domande **orientanti/ influenzanti** a seconda dell'intento (orientante: scopo domanda è l'aumento comprensione del problema o della situazione; influenzante: faccio la domanda per sollecitare una comprensione diversa nell'altro);
- domande **lineari/circolari** a seconda della premessa (lineare: ha un processo direttivo, ad es. *"se non lavori non hai soldi"*; circolare: ha un processo propositivo, ad es. *"se la persona*

lavora che situazione lascia a casa?").

Incrociando gli assi, abbiamo:

- domande **lineari e orientanti** (ad es. *"da quanto tempo è senza lavoro?"*)

Il rischio in questo tipo di domande è quello di rinforzare la visione dell'utente del suo problema/bisogno, affezionandolo di più al problema. Il vantaggio sta nell'acquisizione informazione che ci serve;

- domande **circolari e orientanti** ma con premesse diverse (ad es. *"chi altro è preoccupato per la situazione?"*, *"cosa pensa suo marito della situazione di suo figlio?"*).

Hanno il vantaggio di farci capire meglio i rapporti o le relazioni tra le persone, otteniamo informazioni sul senso della solitudine, consentendo di capire se il problema è più della persona o della situazione in generale

Le domande **circolari** possono poi essere:

- **strategiche**: hanno intento influenzale, scopo correttivo, e suggeriscono consigli alle persone. Ad es. *"quando intendi cercare lavoro?"*. Chiediamo a lui che idea si è fatto, non è una posizione giudicante.

- **riflessive**: hanno scopo facilitante, non c'è un consiglio da dare, ma tramite le domande cerco di attivare le risorse delle persone. Esempi di domanda riflessiva orientata al futuro: *"Dove si immagina tra dieci anni? O in un futuro più prossimo?"*

- **ipotetiche**: possono costruire scenari e, al contempo, dare informazione: *"se sua moglie andasse a lavorare come trascorrerebbero i figli il pomeriggio?"*

- È utile fare oltre a domande che aprono scenari futuri, anche domande che riguardano il punto di vista dell'operatore. Per es. ad un uomo che ha insultato la moglie: *"Come si è sentito quando l'ha insultata? Meglio? In colpa? Cosa farebbe di diverso?"*. Fa sentire le persone comprese, ascoltate, e consentono di dare una visione umana al contenitore servizio sociale.

Un altro esempio di domanda riflessiva, in questo caso sullo status quo: ad una persona con problemi economici o altri problemi, come per esempio

il gioco d'azzardo chiedere "quale potrebbe essere il motivo per cui lei continua a perdere soldi?" oppure "quali altri problemi con questa situazione sta cercando di risolvere?" gli lascia in testa l'idea che c'è qualcosa da indagare.

Nell'incontro di marzo si è parlato di **paradosso** in termini **negativi** (parlando ad es. della difficoltà vissuta da molti operatori di sportello cui viene chiesto di fare un'attività da assistente sociale senza esserlo), ma il paradosso può essere anche **positivo e in un colloquio si può usare** il paradosso per fare provocazioni e tentare di suscitare il comportamento opposto o comunque una reazione (ad es.: "quanto bravo è a rubare?", oppure "come può farsi arrestare in fretta questa volta?").

- domande **con suggerimenti inglobati** (ad es. "se quando suo figlio scappa da scuola anziché menarlo gli chiedesse cosa lo fa star male, lui come reagirebbe?").
- domande di **chiarificazione**: servono a capire i diversi modi di pensare, con chi c'è il legame che possiamo usare come risorsa. Per questo ad es. se un figlio ruba e un genitore considera la cosa gravissima e l'altro genitore meno, ci rivolgeremo a questo.

Co-costruzione responsabile

Tutto quello che accade durante un colloquio viene dall'interazione tra chi fa il colloquio e la persona e quindi dobbiamo pensare che il rapporto è **paritario** (noi siamo esperti del servizio e della conversazione, la persona è esperta di se stessa). Se mi pongo nella logica del colloquio tra due esperti, nasce uno scambio. Utilizziamo i contenuti che la persona ci porta; tuttavia, siamo noi ad avere una responsabilità. L'utente viene con un problema e noi possiamo, attraverso la connotazione positiva, le ridefinizioni e le domande orientare in una direzione piuttosto che in un'altra. Ecco la responsabilità.

Il colloquio ha sempre un esito, non conta se positivo o negativo, e grazie ad esso qualcosa si porta sempre a casa, fosse anche solo capire di poter essere ascoltati, il che non è affatto poca cosa. Le mansioni richieste all'operatore di sportello sono sotto molto aspetti simili a quelle del counselor: consente il colloquio, lo apre, lo conduce e lo conclude.

Compartecipazione emotiva

Consiste nel far sentire vicinanza e calore, nel prestare attenzione alle emozioni, nell'usare l'ironia, l'umorismo; la qualità della vita è fatta di tante cose ed è importante dare segni di attenzione, umanizzare la relazione, e non essere rigidi.

Fondere i due elementi (co-costruzione + compartecipazione emotiva) consente di abbattere il rischio dell'utilizzo improprio del potere dettato dai ruoli (e nella logica sistemica **il potere è patologico**).

Possibili strumenti di costruzione della compartecipazione emotiva:

- **Uso del sé**: introdurre nel colloquio elementi che riguardano l'operatore, può essere utile, anche se a volte può diventare pericoloso, perché quando la persona non vede la situazione così vicina alla propria, può viverla come irriverente.
- **Universalizzazione**: è l'estremo opposto e può servire a contenere la persona anche se bisogna fare attenzione a farne un uso protettivo e non giudicante (ad es.: "tutti i bambini che hanno vissuto la migrazione si comportano così").
- **Direttività**: importanza di cercare di capire come possiamo venire percepiti dagli altri.

Pregiudizi

I dati di ogni tipo di ricerca o rilevazione ci dicono che non siamo una tabula rasa e che i **pregiudizi** incidono profondamente nella relazione portandoci di continuo a fare **ipotesi**.

Ciò che conta è riuscire, una volta fatta l'ipotesi, a verificare se è corretta. Per capire se l'ipotesi che sto seguendo è utile o no, posso utilizzare le domande ma al di là di tutto occorre non affezionarsi a un'ipotesi, perché è molto meglio "flirtare" con un'ipotesi, senza sposarla e, al contempo, formularne altre.

Sul tema dei pregiudizi Emanuele propone un **esercizio** attraverso la lettura di un breve testo e chiedendo ai partecipanti di fare ipotesi rispetto alle persone di cui parla. Alcuni rispondono Rom, altri italiani negli anni '50 ma in realtà il testo risale al 1919 e tratta degli emigranti italiani negli Usa.

È impossibile non avere pregiudizi perché sono un tutt'uno con le nostre conoscenze ed esperienze ma averli non significa essere razzisti. Il concetto di pregiudizio va sganciato da quello di giudizio morale, è un processo di economia mentale. Il pregiudizio

non è moralmente sbagliato, sono solo dati derivati dall'esperienza che mi portano a una determinata conclusione. Quello che bisogna evitare è essere ciechi rispetto alle proprie convinzioni e ai propri pregiudizi. Dobbiamo invece renderci conto dei nostri pregiudizi, che spesso scattano in modo automatico e non sempre consapevole.

Empatia

Empatia è mettersi nei panni dell'altro senza però scivolare nell'identificazione, una cosa che può facilmente succedere, spesso del tutto inconsapevolmente, se siamo esposti allo stesso problema che la persona porta. Identificarsi troppo rischia di non aiutare a risolvere il problema, mentre è più facile che questo avvenga se si riesce a mantenere una visione esterna, e questo lo posso fare mediante l'empatia.

Come si costruisce empatia? Non sempre è facile, soprattutto quando non ci piace o non sopportiamo la persona che abbiamo di fronte, non si condividono le sue scelte e i suoi comportamenti come, ad esempio, il colloquio con un marito violento. La difficoltà maggiore è riuscire a non essere giudicanti e a mantenere laicità o neutralità. In questo sta l'abilità del professionista che a questo scopo può utilizzare vari tipi di tecniche (curiosità, prospettiva non normativa, approccio pluralista), ha consapevolezza del proprio stile comunicativo e sa prestare attenzione nell'interazione ai feedback dell'altro.

La curiosità

È un atteggiamento ma è anche uno strumento di lavoro e una tecnica di colloquio che porta ad una posizione positiva e che facilita l'empatia. Ma come si riesce a dare una connotazione positiva se si è di fronte ad una situazione complessa? Se penso di sapere in partenza cosa è giusto, mi pongo da insegnante (e dirò semplicemente cosa fare) e successivamente come giudice (dando giudizi sui comportamenti). Occorre invece partire da una sorta di relativismo, nel senso di considerare "legittima" la posizione che porta l'altro e su di essa confrontarci a partire da una sorta di "pregiudizio positivo": se un sistema esiste è perché in qualche cosa funziona. Se capisco cosa funziona, con curiosità, divento rispettoso di quel sistema, e questa è già una forma di accoglienza e consente di trasmettere alle persone

una visione diversa e più positiva della loro situazione, le fa sentire meglio e le orienta e predispone a un cambiamento.

Joining

È un approccio e un modo di relazionarsi alle persone, un modo di andare loro incontro ideato da Minuchin (1982)⁷; non è precisamente una tecnica di ascolto ma individua la posizione da tenere durante il colloquio con lo scopo di fare sentire alle persone che siamo là per lavorare per loro.

Le posizioni possibili sono tre:

- **ravvicinata**: consente di parlare delle proprie emozioni e di esplicitare le proprie fatiche. In questa posizione solitamente si fa utilizzo del "tu". Il rischio della posizione ravvicinata è di rimanere dentro le regole dell'utente, ossia di dare a lui la "regia" e questo può indubbiamente costituire un problema (non di potere ma di utilità): se lui ha la regia io dopo non riesco ad essere utile.

- **mediana**: posizione non giudicante e curiosa, che presuppone che quello che dice la persona è qualcosa di diverso da quello che dico io.

- **distante**: serve a mantenere una cornice più forte, con persone molto amichevoli che parlano molto, implica il mettersi nella posizione di esperti, utilizzando espressioni come "è normale che..", "su questo e questo non la posso aiutare ma su quest'altro sì" e non si riferisce ad una distanza emotiva.

Comunicazione non verbale e metacomunicazione

Entrambi argomenti trattati ampiamente negli incontri precedenti, qui in particolare Emanuele sottolinea come ad es. prendere appunti durante un colloquio riesca spesso a fare sentire le persone accolte e come le tecniche di metacomunicazione risultino particolarmente a riprendere un colloquio la comunicazione verbale si interrompe.

Prospettiva normativa e prospettiva pluralista

La prospettiva "normativa" presuppone un modello ideale che considera famiglie, individui e sistemi di

7 Minuchin S. e Fishman H. (1982), "Guida alle tecniche di terapia della famiglia", Roma, Astrolabio.

versi come deficitari, devianti rispetto a quello tradizionale: normalità vuol dire essere più comune, frequente, dal punto di vista statistico. La prospettiva pluralista analizza caratteristiche e funzionalità e utilizza le differenze non per stabilire una gerarchia, ma come risorsa, valore e scambio.

L'approccio normativo si riferisce a sistemi semplici: le stesse cose hanno lo stesso significato, a un mondo monoculturale (le differenze ci sono ma sono sbagliate). L'approccio pluralista è orientato a sistemi più complessi: non significa relativismo culturale, ma costruire insieme qualcosa di diverso e arricchente a partire dal confronto con la diversa posizione dell'altro.

4° INCONTRO

Docente: **Guido Veronese**

Bologna, 10 maggio 2013

(verbale a cura di **Alessandra Goberti**)

Guido Veronese è psicologo e terapeuta sistemico, collabora con Shinui da diversi anni, ha svolto con Cecilia l'ultimo corso per operatori di sportello dei centri per le Famiglie e gestisce da anni la supervisione formativa di un gruppo di questi operatori.

Tema dell'incontro di oggi è il **lavorare in rete**, esplorando come nel proprio servizio ci si sente in rapporto ai colleghi e agli altri servizi ed istituzioni che fanno parte del nostro panorama operativo e con i quali collaboriamo abitualmente, a volte più facilmente, altre meno.

Un primo lavoro per gruppi proposto da Guido attorno alla domanda "**cosa intendiamo per rete?**" produce la seguente serie di parole chiave e concetti: *contenimento, condivisione e supporto, innovazione, sicurezza, bisogno di informazione, dovere, crescita, rallentamento (macchinosità), deresponsabilizzazione, confusione, punto di riferimento, gestione, riconoscimento, buchi, gabbia, isolamento, sfida, stimolo, paura, cooperazione, frustrazione, metodo, appiglio, rigidità, cambiamento, nostalgia.*

Istintivamente siamo tutti portati a pensare che lavorare con gli altri in rete accompagna e aiuti a lavorare meglio, ma in realtà questo quasi mai avviene del tutto e proprio la dimensione di rete crea spesso problemi e difficoltà. **Guido** nota come quando "*si passa per la testa*" diamo in genere tutti un significato positivo alla rete, mentre quando "*passiamo per la pancia*" e diamo spazio alle emozioni il giudizio sulla rete tende a capovolgersi. Perché la pancia (e la pancia è il vissuto quotidiano nella pratica di tutti i giorni) ci dice che qualcosa non va, che il cambiamento fa paura e mette in evidenza la difficoltà nell'affrontare l'altro.

Perché la rete possa davvero offrire un buon servizio alla **persona-cliente** bisogna innanzitutto che **la rete si conosca** e per questo il fattore tempo risulta decisivo per far sì che questo possa realmente avvenire. Spesso, infatti, gli attori sono troppi e non abbiamo abbastanza tempo per un confronto reale e bisogna quindi individuare degli strumenti efficaci

che possano aiutare lo scambio nella rete.

Prima ancora di parlare di questo però, Guido propone di focalizzarci sulla “pancia” e trovare punti di riferimento condivisi a partire da un concetto chiave: **compartecipazione emotiva** o **collusione emotiva** (etimologicamente: colludere, giocare insieme, sentirsi orientati verso un obiettivo comune). Quando gli attori implicati nel raggiungimento di una stessa “mission” non condividono il raggiungimento degli obiettivi a livello emotivo si crea inevitabilmente disagio e le persone sono preda di emozioni negative di frustrazione e paura e tutto questo, a cascata, ha effetti sicuramente negativi anche nel rapporto con il nostro cliente.

Dopo aver presentato un esempio tratto dal lavoro di una comunità madre-bambini, Guido passa ad illustrare le **strategie emotive** che ci aiutano a stabilire una compartecipazione emotiva. La comunicazione è fatta di contenuti e di relazione che a volte non coincidono (ti dico che va tutto bene ma il mio atteggiamento disconferma quanto dico) e **per impostare un buon lavoro di rete prima di tutto bisogna impostare una buona relazione di rete.**

Il primo passo perché questo possa avvenire è cercare di conoscersi, dare un volto alle persone con cui si collabora, costruirsi **una mappa** che consideri tutti i diversi soggetti e servizi coinvolti nel nostro lavoro individuando quelli che conosciamo di più e quelli che conosciamo meno, quelli di cui sentiamo paura o di cui avvertiamo ostilità e dedicare tempo a sviluppare conoscenza reciproca, sintonia e condivisione emotiva degli obiettivi.

Barnett Pearce, nel suo testo “*Comunicazione e condizione umana*” uscito negli Stati Uniti alla fine degli anni ‘80⁸, propone e definisce come **coordinamento dei significati** questo modo di pensare alla costruzione delle relazioni umane, e lo distingue e contrappone ad altri tre diversi modelli, ognuno dei quali presenta in realtà aspetti disfunzionali e gravi rischi dal punto di vista sociale:

- il **modello monoculturale**: il mio punto di vista è il solo accettabile e quindi, per restare a noi, la rete non serve a nulla perché ciò che conta è solo che il

cliente sia soddisfatto. Gli altri attori e/o servizi non contano nulla o sono comunque disconfermati e potete facilmente immaginare quali conseguenze possa portare questo modo di pensare, essenzialmente verticistico e intimamente totalitario, quando si applica ad un determinato contesto, ad es. lavorativo, o ad un più vasto scenario sociale e politico.

- il **modello etnocentrico**: esiste la “mia” cultura e il mio modo di vedere il mondo ed esiste quello dell’altro, che ha una cultura propria e una diversa visione del mondo che al mio modo di pensare si contrappone e che fondamentalmente non condivido e non credo possa funzionare. Anche questo è un modo di pensare, peraltro molto diffuso, un modo che divide inevitabilmente il mondo in due, i buoni e i cattivi, il giusto e lo sbagliato, e anche in questo caso credo non sia difficile immaginare le conseguenze a livello sia micro che macro-sociale (applicato ad esempio al tema della migrazione porta facilmente a pensare che “lo straniero se vuole stare qui deve adeguarsi alle mie abitudini!”).

- il **modello del meticcio**, una sorta di mescolanza di culture e di punti di vista in cui nessuno domina l’altro ma anche purtroppo nulla è contestualizzato e tutto convive a stretto contatto, a volte con punti di convergenza altre con posizioni di fatto inconciliabili che però non trovano elaborazione e punti di risoluzione realmente condivisi. È un modello fondamentalmente “relativista” e la comunicazione che pure, diversamente dai precedenti, si propone come orizzontale genera di fatto confusione, conflitto a livello sociale e, per tornare a noi e al nostro lavoro, clienti che faticano a capire a chi rivolgersi e che ricevono risposte di volta in volta diverse.

Certamente dunque, tutti e tre questi modelli appaiono fortemente inadatti a lavorare in rete e proprio per questo Barnett propone in alternativa il **coordinamento di significati** o, come anche lo chiama, il **modello cosmopolita** basato fondamentalmente sull’idea che le differenze esistono ma che occorre prima di tutto conoscerle e arrivare a rispettarle. Per conoscersi è necessario raccontarsi e incuriosirsi dell’altro e lavorare a costruire una interazione che continua a riconoscere la differenza dell’altro. Il modello cosmopolita si sposa benissimo con quello **sistemico pluralista**. Trovare un terreno di coordi-

8 Pearce B. (1993), “Comunicazione e condizione umana”, Milano, Franco Angeli.

namento che trasforma un po' i significati di ognuno pur mantenendone la specificità. Mettere sul tavolo i propri pregiudizi, conoscerli e coordinarli. Cominciare a dare un volto, un'espressione, a tutti gli elementi della rete per metterli insieme e per aiutare i nostri clienti (elemento questo certamente fondamentale per costruire un insieme di intenti e significati condivisi). L'idea è quella che noi viviamo in una rete di scambio dove vediamo gli altri, ma dove anche gli altri vedono noi (ed è importante capire "come ci vedono"). Bisogna quindi lavorare sui pregiudizi, che sono quegli schemi mentali che noi utilizziamo nei momenti di massima incertezza. Il pregiudizio è qualcosa che sta prima del giudizio e il problema nasce quando i riferimenti sono quelli di area monoculturale o etnocentrica ma, se si utilizza un modo diverso e più ricco e consapevole di guardare al mondo e alle persone, non costituiscono un ostacolo insuperabile ma un mero punto di partenza di cui occorre prendere coscienza.

Dopo la pausa di metà mattina Guido propone di dividersi in gruppi per provare a **rappresentare la rete**. Ciascun gruppo dovrà immaginare la propria rete e rappresentarla come **un arcipelago** composto da isole di diversa conformazione, più o meno distanti tra loro, unite o meno da ponti, con porti, rotte navali e circondate da un mare più o meno mosso (da calmo e tranquillo fino a infestato da squali...), insomma una mappa virtuale del proprio territorio di appartenenza! Viene anche chiesto di dare un nome all'arcipelago e ci si divide quindi in quattro gruppi misti quanto ad appartenenza di servizio ma omogenei rispetto alla provenienza territoriale:

- **ARCIPELAGO "Bel tempo si spera, speriamo non piova!"**: al centro lo sportello sociale collegato con l'assistente sociale da due ponti; gli utenti sono rappresentati come boe mentre su un'altra isola è collocata l'Usl, collegata alla prima da un doppio ponte, e che a sua volta è circondata da sottoisole più specifiche dove risiedono singoli servizi (dimissioni protette, sostegno anziani, ecc...). Altra isola importante è il volontariato sempre collegata alla prima isola dello sportello sociale con un doppio ponte, a significare una comunicazione e uno scambio bi-direzionale. Ci vogliono invece barche

per arrivare al Centro per le Famiglie e al Servizio Istruzione (rappresentati come due isole molto vicine, quasi attaccate). C'è un gran via vai con le politiche abitative, i caf, senza però anche in questo caso collegamenti stabili (ponti) e la Questura con l'Ufficio Stranieri è designata molto lontana (quasi a far parte di un altro arcipelago) e solo un passaggio (unidirezionale) la collega al centro del disegno. Il Comune è rappresentato da una nuvola con tuoni e lampi come a dire di fatto distante (in alto) e forse minacciosa.

Il commento di Guido: è stata rappresentata una rete complessa da cui però emergono bene i punti sui quali lavorare in futuro.

- **ARCIPELAGO "Gran bazar"**: il disegno della mappa si misura con realtà di servizio che si fanno carico di utenze molto diverse tra loro, il Centro per le famiglie con un ruolo di prevenzione e promozione del benessere, lo Sportello Sociale in prevalenza con persone fortemente in difficoltà e dal disegno si coglie come inizialmente ci fosse una vera e propria separazione fisica tra Centro per le Famiglie e Sportelli Sociali colmata però nel tempo da passaggi più agevoli, a testimoniare che si sono trovate convergenze e individuati punti comuni a cui lavorare. Il Centro per le famiglie ha un ampio canale di comunicazione con i servizi comunali mentre il Servizio Sociale è rappresentato da un'isola separata. Lo Sportello Sociale è invece dentro al Comune e ha comunque un canale forte di scambio con l'assistente sociale. Sia Centro per le Famiglie che Sportello Sociale hanno un rapporto consolidato e bidirezionale con Usi e scuole, più distanti Tutela minori e Terzo settore, asili, mediatori, famiglie straniere, Inps, datori lavoro, privati, regione, provincia, polizia e magistratura. Il Tavolo Tecnico che riunisce i dirigenti dei servizi è rappresentato da una grossa nuvola nera un po' imminente e da una comunicazione a senso unico, dall'alto verso il basso.

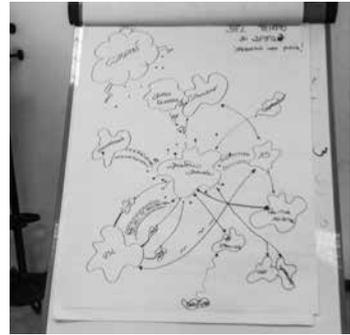
Il commento di Guido: in questo arcipelago appare un'iniziale linea di demarcazione che definisce un'inconciliabilità tra Centro per le Famiglie e Sportelli, che man mano però si attenua. Nel momento in cui le barriere si attenueranno ulteriormente rimarranno comunque le differenze, risorse utili per tutti.

- **ARCIPELAGO "della varietà"**: il disegno raffigura un isolotto centrale dove trovano posto sia lo Sportello sociale che lo Sportello InformaFamiglie circondato da vicino da piccoli isolotti, molto ben collegati tra loro e con l'isola centrale. In un luogo separato è disegnata un'isola-vulcano dove trovano posto i dirigenti con i quali sembrano comunicare meglio e più facilmente gli operatori dello Sportello Sociale a differenza di quelli dell'InformaFamiglie che per comunicare con loro dispongono di via decisamente più tortuose e lunghe. Dal disegno emergono anche alcune realtà inconciliabili o comunque di comunicazione più difficoltosa, come tra Sportello Sociale e Pronto Soccorso che utilizza evidentemente protocolli standard senza comunicare con lo sportello.

Il commento di Guido: è interessante che in questa mappa tutto appaia molto raccolto e sembra davvero che in questo caso ci sia collaborazione e vicinanza tra Sportello sociale e Centro per le Famiglie che benché tra loro diversi, risiedono entrambi su di una stessa isola disegnata come grande e forte.

- **ARCIPELAGO "Caronte"**: la mappa è disegnata a partire dagli utenti, "anime perdute" che vengono traghettate verso i servizi (Sportello Sociale e Centro per le Famiglie) rappresentati da una grande isola centrale. Ci sono poi molte altre isole a rappresentare altri servizi con i quali esistono collegamenti e ponti mentre la dirigenza si trova in un continente a parte, con palma e cocktail e gli operatori per arrivare ai dirigenti devono "nuotare in un mare infestato di squali".

Il commento di Guido: in quest'ultimo disegno mi pare evidente come emerga un problema di conoscenza reciproca e di comunicazione tra operatori e dirigenti e come appaia indispensabile e urgente costruire un'area intermedia (forse di formazione-supervisione) dove provare a trovare una convergenza.



5° INCONTRO

Docente: **Dr.ssa Cecilia Edelstein**

Bologna, 13 giugno 2013

(verbale a cura di **Cristina Karadole**)

Cecilia Edelstein apre il quinto e ultimo incontro del percorso formativo proponendo ai partecipanti di dedicare la mattinata al tema della **gestione delle emozioni**, quelle che ognuno vive nella vita quotidiana e sul lavoro, in particolare operando in uno sportello informativo. L'intento è quello di elaborare le emozioni che durante il percorso sono emerse: non è funzionale continuare ad aggiungere tecniche di colloquio se gli operatori non stanno bene con se stessi.

Propone così di partire da due emozioni, **rabbia e frustrazione**, più volte emerse negli incontri precedenti cui i partecipanti aggiungono la **solitudine** e chiede ad ognuno di collocarsi in quella che sentono più aderente al proprio lavoro di sportello.

Chi tra i presenti non si sente di scegliere un'emozione che lo rappresenti viene invitato ad attivare un ascolto empatico dei colleghi che si impegneranno nel proseguo dell'incontro a cercare assieme, a partire dal racconto del proprio vissuto, le strategie più opportune per fronteggiare la situazione.

Prima di presentare il proprio vissuto, ogni sottogruppo ci lavora su quella tematica.

La solitudine

I componenti del gruppo sono invitati a parlare del loro vissuto e di come vivono questa situazione di solitudine, come si sentono, come l'hanno affrontata e se sono riusciti a creare un cambiamento in positivo.

Nel primo intervento viene rilevata una **solitudine di organizzazione**, dovuta a cambiamenti interni frequenti che non consentono di garantire la continuità del lavoro. Si riconosce la positività dei cambiamenti ma non quando sono troppo frequenti perché rischiano di immobilizzare il lavoro. Convinti che si tratti di una solitudine "superabile", la strategia utilizzata per affrontare questa solitudine è stato esplicitarla e condividerla con i colleghi.

Da un secondo intervento viene rilevata una **solitudine emotiva**, che ha richiesto anche di far ricorso a un supporto psicologico, certamente dovuta almeno in parte alla mancanza di un reale lavoro in équipe

e alla scarsa comunicazione coi colleghi. Anche in questo caso la strategia utilizzata per affrontare questa solitudine è stato esplicitarla, sia ai colleghi che al responsabile, e ciò ha portato da parte di tutti ad alcuni cambiamenti.

Cecilia evidenzia che sono emerse due solitudini diverse: una interna a un gruppo che interagisce formalmente ma in cui è difficile costruire una comunicazione vera; per uscire dal groviglio è necessario creare circolarità, fare in modo di promuovere movimenti circolari. L'altra solitudine riguarda l'esclusione dal gruppo, un problema che comporta spesso anche un coinvolgimento del corpo; l'essere umano è per natura socievole e più siamo soli, più anche il corpo ne risente. La condivisione del disagio, l'esplicitarlo senza incolpare, l'invito ad un cambiamento e a un'inclusione sono certo strategie per migliorare la situazione.

Da un terzo intervento emerge una solitudine più collegata alla dimensione propriamente lavorativa, come la rabbia nei confronti dell'utente, e ad aspetti del lavoro difficili da gestire nonostante il gruppo di lavoro sia coeso ed esista un bel rapporto con colleghe ed assistenti sociali.

Cecilia: si tratta di un'ulteriore solitudine, che non riguarda il gruppo ma il lavoro di sportello.

Un quarto intervento parla di una solitudine come punto di arrivo, dopo la rabbia e la frustrazione, a causa di rapporti molto tesi con le colleghe.

Cecilia: sembra questa essere una solitudine legata almeno in parte ad una situazione conflittuale, che l'operatrice vive con se stessa e anche questa è situazione indubbiamente frequente e che va tenuta presente e risolta con interventi di mediazione.

Si passa poi alle riflessioni del gruppo che ha effettuato l'ascolto attivo e un'operatrice dichiara di essere abituata a lavorare da sola e di non sentire il bisogno del confronto, per lei è più faticoso il lavoro d'équipe, pensa che la nostra solitudine non riguardi tanto l'atteggiamento altrui ma come ci percepiamo noi rispetto alla solitudine.

Cecilia sottolinea l'importanza della riflessione sullo stile personale, è importante domandarsi come ci si

pone di fronte agli altri, utenti e colleghi e di seguito sintetizza come da quattro interventi siano in realtà emerse quattro diverse situazioni diverse rispetto alla solitudine: **io e il gruppo; io da sola nel mio ruolo rispetto ai colleghi; io da sola nel gruppo per mancanza di interazione e interdisciplinarietà; io da sola nel gruppo per ragioni di conflittualità.**

Un altro intervento si chiede se lavorare con le persone non rappresenti una risorsa per uscire dalla solitudine e come si possa dire di lavorare “da soli”, quando in realtà si ha sempre a che fare con l’utenza, quindi con altre persone?

Cecilia: le situazioni non sono mai “oggettive” perché in ultima analisi è sempre lo “stile personale” che le determina ed è certamente vero che se si lavora bene con se stessi (che non vuol dire “da soli”), ci si può arricchire perché non siamo mai veramente da soli quando lavoriamo con e per le persone. Una strategia per lavorare bene è “**costruire il Noi con l’utenza**”, non separarsi da loro. In molte situazioni della relazione di aiuto ci troviamo soli ma non ci si deve sentire soli perché gli utenti sono una **risorsa**, con cui possiamo costruire un “noi”.

Viene riportata da un’operatrice una situazione specifica di temporanea vulnerabilità.

Cecilia sottolinea che ci si deve chiedere se questa sensazione di vulnerabilità coinvolga tutto il lavoro, o si possa circoscrivere valorizzando le proprie risorse; in tal caso si può parlare di una questione di punteggiatura nell’assioma della comunicazione. Un’altra risorsa è data dalla RETE, che rappresenta una porta informale della qualità della relazione: sentirsi tra operatori di sportello, scambiandosi informazioni e appoggio, è uno strumento per arginare la solitudine, una ricchezza che il gruppo può costruire. Sottolinea altresì l’importanza di avere **un momento dedicato agli aspetti relazionali**, essenziale per un servizio che si occupa delle persone, coinvolgendo, con l’aiuto di un esterno, anche dirigenti e politici.

Concludendo questa prima parte dei lavori della mattinata, un’operatrice sottolinea l’importanza di dare buone informazioni quando si fa un invio per la presa in carico.

A questo riguardo **Cecilia** invece evidenzia come nella costruzione della rete interdisciplinare sul territorio, sia spesso emersa l’importanza di “**un invio senza informazione**”, perché questo consente di evitare il preconstituersi di pregiudizi nella persona che deve accogliere. Lo scambio può avvenire dopo, per un confronto costruttivo.

Suggerisce l’utilizzo di **gruppi di lavoro “aperti”** che possono creare nuove risorse e contaminazioni, grazie all’energia positiva delle nuove persone che arrivano.

Un’altra strategia è individuare **cicli e percorsi brevi di intervento** che meglio consentono di valutare possibili evoluzioni su un problema specifico su cui si sta lavorando e i risultati raggiunti.

La rabbia

Un’operatrice apre il confronto parlando della rabbia non rispetto al servizio o ai colleghi, ma agli utenti, che si lamentano e accusano l’assistente sociale.

Un’altra afferma che per arginare la rabbia tenta di adottare un punto di vista positivo rispetto all’utente, prova a razionalizzare pensando ai propri limiti, porta la situazione ai colleghi e nel gruppo per trovare supporto.

Da una terza operatrice viene evidenziata la diversa utenza dello Sportello sociale rispetto agli sportelli InformaFamiglie dei Centri, dove prevale un approccio positivo e un più frequenti risorse del territorio. Un’altra operatrice invece afferma che la sua rabbia non arriva dal sentimento di solitudine o di frustrazione, ma dal non riuscire a dare risposte all’utente. Un’altra ancora ritiene la sua rabbia derivare dalla frustrazione e dalla solitudine e per arginarla prova a ragionare sulla situazione, a trovare spiegazioni e perché alle cose.

Cecilia inizia sottolineando come seppure gli interventi facciano riferimento a situazioni e a forme diverse di rabbia, in realtà si possano riconoscere molte similitudini tra le diverse dichiarazioni e tutte parlino della propria rabbia, non di quella altrui. Solo un intervento riporta una reazione di rabbia in relazione a quello che fa l’utente.

A questo riguardo suggerisce due strategie che per esperienza funzionano: **pensare al fatto di non essere da soli, cercare in questo senso una risorsa; uscire dall’ansia della prestazione a livello oggettivo, di contenuto.**

Per fare questo è necessario riconoscere e accogliere la persona con le sue emozioni, distinguendo tra l'aspetto personale e il ruolo. La bellezza di essere come persona sta nel rapporto interpersonale, ma per sentire l'altro, capirne la bellezza e riconoscerlo è anche necessario essere consapevoli del proprio ruolo e non prendere su di sé in termini personali ciò che porta. Riconoscere l'altro crea **un legame**, e questa è sempre una strategia vincente.

Metaforicamente il ruolo può essere ben rappresentato come un cappello che ci consente di utilizzare la tecnica della compartecipazione emotiva, sentendo che la questione ci riguarda personalmente, senza che ci travolga, attraverso la consapevolezza del ruolo. A differenza infatti della "maschera", il concetto di "cappello" spiega meglio quello di ruolo, perché continuiamo ad essere noi stessi, senza coprirci, ma anche tenendo quella distanza che ci permette di riconoscere e stare insieme alla persona con le sue emozioni, costruendo con lei **un'alleanza**, così che quando se ne va si porti la sensazione che l'operatore in quel momento si trovava lì per lei.

D'altro canto, utilizzare invece la strategia di neutralizzare la parte emotiva per quella razionale richiede un enorme sforzo, che può generare frustrazione. È più utile provare a rispondere a un linguaggio emotivo con l'emozione piuttosto che con la ratio.

Il primo movimento deve consistere nel raccogliere l'emozione e riconoscerla; il secondo può consistere nel portarla fuori e guardare alla propria emozione, capire dove inizia la tua e dove finisce quella della persona che abbiamo davanti.

È importante **rimanere nel canale emotivo, cogliere l'emozione dell'altro riconoscendone l'aspetto universale**. L'utente non si aspetta che parli di te e parlare di sé e dire in prima persona quello che si sente in maniera non aggressiva ci pone in una posizione di apparente debolezza che in realtà è un'enorme forza.

La frustrazione

Cecilia propone al gruppo di utilizzare gli ultimi minuti dell'incontro per pensare se avvertono una differenza tra come pensano ora alla frustrazione rispetto all'inizio della mattinata, quando hanno scelto questa emozione come uno dei temi della mattinata.

Un'operatrice distingue tra frustrazione personale e professionale; afferma di provare serenità nella relazio-

ne con il cittadino, mentre ha maggiore difficoltà nel rapporto con le colleghe: si sente invisibile nel contesto lavorativo, vorrebbe essere collaborativa e propositiva ma finisce col suscitare la reazione contraria.

Cecilia sottolinea come negli ambienti lavorativi spesso si creino situazioni di malessere e come spesso hanno in questo un peso le questioni di genere. Una strategia è riconoscere l'unicità di ciascuno, mediante la **valorizzazione delle differenze** che ci consente di rimanere in una relazione fra pari. Essere pari significa che non ci è richiesto di mediare o negoziare, ma valorizzare ciascuno.

Un antidoto per la frustrazione è lo stare bene con noi stessi; per questo, nella relazione di aiuto è importante non dimenticarci di noi, prenderci cura, dedicarci piaceri. Inoltre, curare le relazioni al lavoro e svolgerlo anche "divertendosi" è ciò che ci consente di rimanere creativi e sorridenti.

Concludendo l'incontro e il percorso formativo **Cecilia** rileva come siano emerse sia situazioni di difficoltà con se stessi, sia nei confronti dell'utenza che della struttura. A questo riguardo si deve tenere presente che alcune metodologie, come la compartecipazione emotiva e la co-costruzione responsabile, sono trasversali e possono essere utilizzate a più livelli sia nei confronti dell'utenza sia nei rapporti con i colleghi di lavoro mentre, per altri aspetti, come quelli che riguardano l'organizzazione e la struttura, vale la pena provare a mettere in campo le idee creative che al gruppo non mancano, attraverso l'espressione dei propri desideri e la consapevolezza di rappresentare importanti risorse per il servizio.

Prima di chiudere viene chiesto al gruppo di pensare insieme ad un'immagine che rappresenti il proprio lavoro allo sportello e viene condivisa l'idea che possa trattarsi di **una pianta nuova che cresce con forti radici e su un terreno fertile** perché si può davvero pensare di trasformare i nostri servizi in esperimenti innovativi, capaci di crescere e di evolvere nel tempo. Si chiude il percorso con speranza e fiducia nel cambiamento, con un bagaglio nuovo, con prospettive riguardo una supervisione come formazione continua che sostenga gli operatori e li arricchisca a livello professionale e personale e, infine, continui nel lavoro di costruzione di una rete le cui basi sono già state gettate.

GLI SPORTELLI SOCIALI IN EMILIA ROMAGNA

di **Francesca Ragazzini**

Quando e perché sono nati

Gli sportelli sociali vengono istituiti in Emilia Romagna a partire dal 2003, per dare attuazione al dettato normativo della L. 328/2000 e del Piano sociale nazionale 2001-2003 che prevedevano l'istituzione in ogni ambito territoriale di una "porta unitaria di accesso" al sistema dei servizi tale da essere accogliente nei confronti della più ampia tipologia di esigenze.

La L.R. 2 del 2003 riprende la norma nazionale e ribadisce: L'accesso al sistema locale è garantito da sportelli sociali attivati dai Comuni (...). I Comuni organizzano l'attività degli sportelli sociali con modalità adeguate a favorire il contatto anche di chi, per difficoltà personali e sociali, non vi si rivolge direttamente.

Con DGR 2749/2003 si avviano quindi in forma sperimentale e facoltativa i primi sportelli sociali. Infine il Piano sociale e sanitario regionale 2008-2010 (PSSR) afferma la necessità che la sperimentazione si consolidi e che vengano aperti gli sportelli sociali in tutti gli ambiti distrettuali.

Quasi in contemporanea viene approvata dalla Giunta regionale la deliberazione 432/08 "Approvazione del programma regionale per la promozione e lo sviluppo degli sportelli sociali" che sviluppa gli obiettivi generali espressi dal PSSR 2008-2010 e ridefinisce il modello regionale di sportello sociale, individuando le azioni a supporto della costruzione della rete degli sportelli e offrendo anche un supporto finanziario al suo sviluppo.

Gli sportelli sociali si connotano quindi come punti unitari di accesso ai servizi sociali e socio-sanitari, nei quali il cittadino deve trovare risposta ai bisogni di informazione, ascolto, registrazione e primo orientamento della domanda di accesso ai servizi e possa essere avviato verso percorsi di valutazione e presa in carico, secondo il modello dell'integrazione gestionale e professionale.

Offrire al cittadino la garanzia di avere un luogo vicino dove reperire informazioni, dove vi sia la presenza di un operatore che con attenzione e motivazione lo "accompagna" alla conoscenza dei servizi cui può accedere, in relazione al bisogno espresso, costituisce una vera "porta" di accesso alla fruizione di questi servizi ed anche una garanzia di equità. Nell'attività di informazione e orientamento si giocano infatti i diritti dei cittadini di accedere al sistema secondo criteri di trasparenza ed equità nonché la capacità e il dovere delle Amministrazioni di riconoscere ed entrare in contatto con i bisogni reali e la domanda espressa dai cittadini.

Questa garanzia è tanto più reale e solida quanto più lo sportello sociale si rende accessibile e diffuso, attraverso sedi visibili, prive di barriere, dislocate in luoghi prossimi alla comunità e quanto più i suoi operatori diventano riconoscibili e sono preparati per svolgere con continuità un ruolo fondamentale di accoglienza, anche studiando modi nuovi e originali di contatto con il cittadino. Questo significa mettersi in sintonia anche con quelle fasce di popolazione che utilizzano nuovi mezzi di comunicazione e di contatto con le pubbliche amministrazioni, senza trascurare che esiste però una fascia di popolazione, tipicamente quella più anziana, che necessita invece di un contatto vis à vis e di potere trovare negli operatori e nelle sedi fisiche di accoglienza dei punti di riferimento.

Agli sportelli sociali è inoltre richiesto di organizzare attorno a sé e di fare parte di una rete di scambio e integrazione con altre organizzazioni (scuola, servizi sanitari, ecc.) e altri punti informativi (informa-famiglie, sportelli stranieri, sportelli per la casa, patronati, ecc.), afferenti sia ad istituzioni pubbliche che ad organizzazioni del privato sociale. Questo per potere offrire ai cittadini le giuste informazioni e perché ognuno possa svolgere il ruolo di antenna sui bisogni espressi nel proprio territorio e orientare al meglio le richieste che arrivano dai cittadini.

La realtà degli sportelli sociali oggi in Emilia Romagna

Oggi gli sportelli sociali sono una realtà costituita da circa 290 sedi dislocate in maniera abbastanza omogenea su tutto il territorio regionale e si può affermare che, nonostante le difficoltà economiche di molti enti locali, costituiscono tuttora una realtà in crescita. La maggior parte di essi ha personale dedicato in maniera esclusiva a questa funzione, anche se si riscontra ancora una certa precarietà nell'inquadramento contrattuale e un tasso abbastanza elevato di turn over. Le professionalità che è possibile incontrare presso gli sportelli sociali sono prevalentemente di area amministrativa o di area sociale. Nel tempo la visibilità e la conoscenza del servizio presso i cittadini sono andate progressivamente aumentando e con esse anche gli orari e le giornate di apertura si sono ampliate. Da un monitoraggio svolto nel corso del 2009, arricchito da approfondimenti svolti successivamente si evince che gli sportelli sociali costituiscono oggi a tutti gli effetti un punto di riferimento per i cittadini e che concretamente nel loro mandato vengono riconosciute le funzioni di informazione per tutti i cittadini, di accoglienza e di accompagnamento per quei casi che richiedono una prima analisi e un affiancamento nella fase di accesso ai servizi e di facilitazione per la messa in contatto con i servizi competenti alla valutazione del caso, qualora lo si ritenga necessario. Svolgono infine un'importante funzione di osservatorio sulla domanda espressa dai cittadini in quanto attraverso la registrazione dei contatti e delle richieste pervenute (che la Regione raccoglie attraverso il sistema di rilevazione degli accessi, denominato IASS) forniscono importanti dati sulle caratteristiche dei cittadini che vi si rivolgono e sulla domanda da loro espressa, costituendo così un valido supporto alla programmazione territoriale dei servizi e alla definizione delle politiche regionali.

Bibliografia e riferimenti per approfondire

Pesaresi F., "La porta sociale: le tendenze in Italia", in *Prospettive sociali e sanitarie*, n.18/2008.

Devastato G., "Le funzioni del welfare dell'accesso", in *Prospettive sociali e sanitarie*, n.18/2008

Forni M., Paltrinieri F., Ragazzini F., "L'accesso sociale: il nuovo sportello sociale". La sperimentazione della Regione Emilia-Romagna e l'esperienza della Provincia di Bologna", in *Salute e Società*, n.1/2009.

Regione Emilia Romagna, a cura di , "Gli sportelli sociali in Emilia Romagna: Esiti del primo monitoraggio ", Marzo 2010 <http://sociale.regione.emilia-romagna.it/entra-in-regione/piano-sociale-e-sanitario/gli-sportelli-sociali-in-emilia-romagna-esiti-del-primo-monitoraggio-marzo-2010>

http://wwwservizi.regione.emilia-romagna.it/sportellinrete_consultazione/

<http://informa.comune.bologna.it/iperbole/spor-tellosociale/>

GLI SPORTELLI INFORMA FAMIGLIE E IL PROGETTO “INFORMAZIONE E VITA QUOTIDIANA” DEI CENTRI PER LE FAMIGLIE DELL’EMILIA-ROMAGNA

di **Barbara De Biasio**

La Legge Regionale n° 27/89, istitutiva dei Centri per le Famiglie, definisce i Centri come servizi *“aventi lo scopo di fornire informazioni, mobilitare e raccordare risorse [...] favorire iniziative sociali di mutuoaiuto”* e nella circolare n° 8 del 1991, a firma di Ebe Quintavalla, delineando le linee guida per questa nuova sperimentazione a livello comunale, si afferma che *“i Centri per le Famiglie per il territorio di riferimento devono provvedere a una attività di informazione sulla legislazione, i servizi e le opportunità territoriali inerenti famiglia, infanzia e condizione femminile, nonché consulenza e aiuti pratici in relazione alle diverse esigenze familiari connesse agli impegni di cura e di educazione”*

L'intento era quello di rendere disponibile e facilmente accessibile a tutti i cittadini, ma soprattutto ai genitori, una **base informativa chiara, completa, amichevole e utile** per stimolare scelte consapevoli. Questa scelta era coerente con le finalità e le modalità operative dei Centri per le Famiglie che non consideravano i cittadini e le famiglie come soggetti passivi di interventi di aiuto, ma come soggetti competenti nell'organizzare la loro vita quotidiana familiare e capaci di attingere alle risorse della loro città se solo ne avessero avuto l'opportunità.

I primi Centri per le Famiglie per adempiere in modo adeguato a questa indicazione iniziarono un intenso lavoro di mappatura del territorio, con l'intento di scoprire e conoscere le risorse pubbliche e private disponibili che potevano fornire aiuto e sostegno alle famiglie.

Inizì, quindi, un significativo periodo in cui

si sviluppò un rapporto fruttuoso e fecondo tra il Centro per le Famiglie e il suo territorio che veniva studiato e conosciuto al fine di fornire una informazione più completa, mirata e utile per le famiglie che accedevano ai Centri.

Dal 2001 il progetto regionale **“Informazione e vita quotidiana”** ha dato coerenza e concretezza alla vasta sperimentazione dei Centri e ha sottolineato nel titolo questo forte connubio tra informazione e vita quotidiana, perché come recita la circolare 8 del 1991 è questo il *“terreno cruciale in cui prendono corpo concretamente le diverse qualità del vivere dei bambini e delle loro famiglie”* E' infatti su questo terreno di “normalità”, sui nodi problematici legati ai cicli vitali delle famiglie e alla crescita dei figli, sulle situazioni imprevedute, sulla ricerca delle strategie migliori per risolvere un problema, che si innesta tutto il lavoro informativo e di orientamento ai servizi che gli operatori di sportello dovevano essere pronti ad affrontare.

Grazie ai finanziamenti regionali a favore dei primi Comuni partecipanti al progetto (Ferrara, Modena, Carpi e in seguito altri) è cresciuta ed è stata messa a disposizione delle famiglie dell'Emilia-Romagna una vera propria **rete regionale di 19 Sportelli InformaFamiglie**, supportata da banche dati informatizzate (**www.informafamiglie.it** e ora anche **www.informafamiglie/reteamica**) immediatamente disponibili alla consultazione per i genitori.

I Centri per le Famiglie aderenti al progetto hanno infatti predisposto e arredato locali dedicati, facilmente accessibili e garanti della privacy, individuato operatori addetti al ricevimento del

pubblico in orari stabiliti, predisposto schede locali e regionali per il sito www.informafamiglie.it.

Si è dato, quindi, corpo e sostanza, attraverso un'organizzazione interna a livello locale e regionale, alle prime sperimentazioni con l'obiettivo di rafforzare e omogeneizzare il sistema informativo rivolto ai genitori.

La prima fase di sperimentazione del progetto, che si può collocare tra il 2003 e il 2007, ha consentito di raggiungere due risultati importanti:

- definire un efficace modello operativo di sportello e l'estensione di questo tipo di intervento alla maggioranza dei Centri per le Famiglie;
- costruire un sito Informafamiglie, completo di schede locali e regionali, utilizzato a più livelli sia da cittadini che operatori.

Importante nelle fasi di avvio e di implementazione è stato il lavoro svolto in particolare in tre Centri per le Famiglie, quelli di Ferrara, Carpi e Modena nonché il supporto tecnico e operativo assicurato nel tempo dal consorzio IN&CO. Un'altra scelta positiva è stata, nelle fasi iniziali del progetto, tenere legati fra loro la dimensione dello sportello e quella del sito e la dimensione regionale e quella locale, per poi responsabilizzare maggiormente i singoli Centri nella gestione dei loro sportelli locali e rafforzare, qualificandola maggiormente, la dimensione del sito.

A 5 anni di distanza dall'avvio, il 2008 è stato l'anno della verifica e di alcune modifiche utili per una maggiore riqualificazione di servizi informativi che stavano diventando sempre più numerosi e dell'emanazione della nuova Legge Regionale n°14 "Norme in materia di politiche per le giovani generazioni". Questa legge sottolinea nuovamente l'attenzione regionale per le famiglie con figli e all'art 15 dà atto dell'evoluzione delle competenze dei Centri con il mutare della vita delle famiglie e della concezione dei servizi sociali. L'informazione passa da fine a "mezzo per la promozione del benessere delle famiglie e dei bambini" e diventa anche "strumento di prevenzione del disagio familiare e infantile"

Dall'altro lato la Regione ha attuato una rivisitazione dell'organizzazione e delle strutture di lavoro che avevano sostenuto il progetto regionale "Informazione e vita quotidiana" per renderle più snelle ed efficaci, con suddivisioni chiare di compiti e responsabilità fra la Regione stessa, la **redazione allargata** e composta da tutti i redattori locali, la **redazione regionale ristretta del sito** (composta da Carpi, Ferrara e Piacenza), il comune capofila del progetto Ferrara, la segreteria del progetto Informafamiglie e i collaboratori informatici di IN&CO.

Per comprendere il grande investimento di risorse economiche e umano-professionali che in questi 20 anni sono state profuse per migliorare e potenziare questa area non si può ignorare il lavoro di gestione ordinaria e di manutenzione redazionale e informatica del sito e il suo restyling, il lavoro di revisione dell'albero, il trasferimento della banca dati sul server regionale, il passaggio da Spring 2000 a Plone, la recente realizzazione delle **newletters** da inviare alle famiglie, tutta l'attività locale di redazione, l'ideazione e la realizzazione di brochure informative, depliants multilingue inerenti a diverse iniziative di informazione e sensibilizzazione, la raccolta dati di accesso attraverso le schede più volte riviste e tutto il lavoro quotidiano dei redattori regionali, degli operatori locali e dei coordinatori dei Centri.

La customer satisfaction e la formazione e supervisione degli operatori di sportello

Nel 2007 i Comuni di Piacenza, Carpi, Bologna, Lugo e Ferrara hanno coraggiosamente aderito al progetto della **Customer Satisfaction**, proposto dalla Regione con il supporto del consorzio IN&CO, per monitorare la soddisfazione degli utenti sul servizio erogato, attraverso la somministrazione di questionari semi-strutturati.

Il questionario è stato somministrato ai genitori che accedevano agli sportelli, agli operatori e anche ai dirigenti responsabili dei servizi per avere un quadro più completo di valutazione.

Nel questionario venivano raccolti i bisogni latenti degli utenti, le modalità di accesso e di

fruizione del servizio, il profilo degli utenti oltre che il loro giudizio sull'accessibilità, gli ambienti, le attrezzature, la professionalità e la credibilità.

I risultati sono stati soddisfacenti soprattutto relativamente alla capacità di ascolto, alla credibilità del servizio, alla professionalità del personale addetto all'erogazione delle informazioni, che ha raggiunto la media del 9,2 su 10. Questo dato positivo, se pur parziale, riguardo la customer satisfaction mette in luce **l'importanza della formazione degli operatori di sportello e l'attività di supervisione**, che in questo progetto è gestita dal Centro Shinui di Bergamo ed è iniziata nel 2005.

La formazione degli operatori e l'attività di supervisione sono state promosse e sostenute con grande convinzione dal Servizio Regionale Politiche familiari, Infanzia ed Adolescenza e hanno rappresentato un punto di forza molto significativo di tutto il progetto.

Un primo corso di formazione di base intitolato **"L'arte di comunicare nel colloquio breve di sportello"** riservato agli operatori degli sportelli InformaFamiglie e condotto dalla dr.ssa Cecilia Edelstein del Centro Shinui di Bergamo è stato di grande importanza per fornire strumenti, avviare confronti fra i vari Centri, favorire lo scambio

di dubbi e esperienze. Grazie alla formazione, gli operatori hanno capito innanzitutto che l'informazione deve essere chiara, comprensibile e amichevole. È stato inoltre sottolineato che l'informazione passa attraverso una relazione umana che può essere limitata nel tempo o può ripetersi e che una domanda apparentemente molto semplice può contenere la necessità di approfondimenti, può nascondere disagi, sofferenze e che tutto ciò avviene in un breve lasso di tempo e che non si deve creare né confusione, né false aspettative.

Per essere preparati ad affrontare un pubblico sempre più vario e in evoluzione, gli operatori hanno quindi affrontato temi quali la gestione delle proprie emozioni, dei pregiudizi, il conflitto, il burn out, il valore del linguaggio verbale e non verbale. In seguito al corso base, sono stati organizzati ogni anno tre **incontri di supervisione** tenuti dal Centro Shinui di Bergamo. Visto l'alto numero di partecipanti negli ultimi due anni gli operatori sono stati divisi in **due gruppi** paralleli, uno di operatori più esperti e l'altro di operatori di più recente esperienza. Questi gruppi sono gestiti da due tutor del Centro per le famiglie di Piacenza: Eleonora Gabba e Nives Bettini.

gift
genitorialità e infanzia, famiglie e territorio