

## Il ruolo del Responsabile Pratico negli Istituti Sociali ticinesi

Inviato da Fabio P.

Il periodo storico che stiamo attraversando può, essere considerato, nella sua accezione negativa, straordinario. Flussi migratori, crisi industriali, crack finanziari e la globalizzazione hanno inciso in modo ineluttabile nella vita quotidiana. Il lavoro sociale di conseguenza, è diventato sempre più complesso ed oneroso, a causa di questi elementi multifattoriali, e l'ottimizzazione delle risorse, la riduzione dei costi sono un refrain ormai consueti con i quali fare i conti. Malgrado ciò per poter intervenire in modo efficace è cruciale conoscere, e questo lo si può ottenere unicamente entrando in contatto con chi è portatore di queste difficoltà. Bisogna quindi sfidare i problemi con un approccio multidimensionale dove aspetti economici, filosofici, antropologici, sanitari, culturali e psicologici si intersecano, definendo situazioni complesse in uno sforzo conoscitivo. E' necessario dunque avere una comprensione della sofferenza per poterla trasporre su di un modello teorico -non rigido- al quale fare riferimento per poter intervenire in modo concreto. Questa riformulazione del lavoro sociale è in atto già da tempo, non solo nella realtà locale ed i modelli formativi universitari si stanno consolidando e la sostituzione delle licenze con bachelor e master nell'ambito del modello di Bologna, basato sulle competenze, conferiscono una nuova struttura alla formazione terziaria e ai diplomi universitari, permettendo confronti sul piano internazionale, ai quali anche la Svizzera non può sottrarsi.

Finalmente il modello tricotomico del Sapere, Saper essere e Saper fare, si sta trasformando da elemento di scissione, dove l'elemento del Saper essere aveva un taglio quasi vocazionale a guisa religiosa, in un modello di integrazioni tra le parti.

Risulta quindi d'importanza fondamentale che la scuola ed i luoghi di stage, possano colloquiare costruttivamente per permettere alla persona in formazione di acquisire la padronanza richiesta per le varie competenze necessarie alla professione.

Dovrà essere inoltre esplicitato che la professione, nello specifico quella legata al sociale, è molto diversa dall'aspetto formativo-scolastico contraddistinto da un'impronta più generalista e che la mediazione e modulazione tra questi due elementi, a volte vicini ed a volte molto lontani tra loro, può portare a risultati proficui tra i vari attori (scuola, studente e professionista).

Uno degli elementi ineluttabili da considerare in questa trasformazione è il passaggio di competenze che le persone di riferimento, all'interno dei luoghi di stage, dovranno avere.

La figura del Responsabile Pratico (in seguito RP) riveste quindi un ruolo importante per la persona in formazione ed è necessario quindi, che consideri nuovi elementi legati al suo mandato soprattutto ora che un terzo della formazione di operatore sociale è dedicata alla pratica professionale che diventa ora il luogo per sperimentare l'agire professionale e per verificare in itinere, le competenze professionali acquisite.

Finora, il RP era il facilitatore e rappresentava colui che rendeva più semplice e meno onerosa una pratica quotidiana in relazione a pratiche istituzionali, a volte molto distanti dalla teoria scolastica, ed era solo una parte del triangolo del Sapere: il Saper fare.

Viene richiesto ora un nuovo ruolo da parte del RP, quello di formatore come elemento basilare per lo sviluppo delle competenze professionali, definite in quattro ambiti (tecnica, metodologica, sociale e personale).

Non deve essere a mio avviso, una metodologia rigida: permangono ancora spazi, legati alla pratica quotidiana che debbano essere facilitati alla persona in formazione: quella dell'educatore è una professione difficile e variegata, legata spesso ad una conoscenza storica dell'utenza che agevola la quotidianità del lavoro educativo. Non si può chiedere alle persone in formazione, soprattutto all'inizio, spesso giovani adulti con un habitus -scomodando Bordieu- distante dal mondo sociale, delle prestazioni sempre elevate, oggetto di giudizio da parte dell'equipe, spesso proiettiva e giudicante: su questo aspetto il RP deve mettere in atto forme protettive e formative efficaci.

Bisogna quindi facilitare un lavoro che è difficile e dare forma a qualcosa che è in divenire, considerando comunque, una forma esperienziale preesistente, tipica dell'adulto.

Considerare l'ambito dell'andragogia, cioè la pedagogia per adulti è un atto doveroso, nonché obbligatorio, che necessita di una particolare sensibilità del formatore, egli deve valorizzare l'esperienza acquisita, dando la possibilità di farne uso, di comunicarla e di utilizzarla per la sua ulteriore progressione.

In questo percorso d'insegnamento all'adulto, bisogna considerare che le sue richieste hanno un fondamento pragmatico, sommativo al suo sistema di premesse, alla sua storia: vuole sapere perché una certa cosa è importante da imparare, ma vuole anche decidere autonomamente il proprio percorso nelle informazioni, facendo riferimento a schemi mentali propri. In questo modo può intuire il collegamento fra le informazioni e la propria esperienza. Un buon risultato di apprendimento è direttamente proporzionale alle motivazioni insite in ognuno e su questi aspetto il RP può agire da catalizzatore.

Ritrovarsi alla SUPSI tra RP, ha permesso di chiarire molti elementi, dopo serrati confronti nei sottogruppi. E' ora evidente per tutti gli RP, cosa che non ritenevo fosse scontata, che un Istituto è diverso da un altro ed alcune competenze non sono mobilizzabili in determinati luoghi di stage. Abbiamo cercato -e credo che sostanzialmente ci siamo riusciti- di costruire la nostra Torre di Babele<sup>1</sup>, unificando un pensiero, creando il nostro esperanto professionale, bisogna stare attenti ora, parafrasando la Bibbia, che le lingue non vengano confuse, vanificando il lavoro in atto.

Credo che questo tipo di impegno sia principalmente di competenza delle scuole, nello specifico della SUPSI, che dovrà regolarmente prevedere incontri finalizzati al mantenimento degli obiettivi prefissati ed un aggiornamento sulle metodologie da attuare.

Per quanto riguarda noi RP, una volta rientrati nei nostri istituti, sussiste il rischio di solitudine, di isolamento e di frustrazione. Credo che il RP non possa rimanere solo e l'equipe debba collaborare per co-costruire questo

cambiamento. Per questo motivo dovrà essere coinvolta capillarmente, per evitare un ostracismo a volte manifesto e poco proficuo a tutti i livelli. A mio avviso questo è il lavoro più impegnativo: coinvolgere i colleghi affinché si possa perseguire un obiettivo che, in un primo momento può sembrare esclusivamente scolastico, riferito alla persona informazione, ma secondariamente porta ad una ricaduta a medio-lungo termine anche professionale: gli studenti di oggi saranno i professionisti -e quindi i propri colleghi- di domani. Agendo su i due livelli citati, questo tipo di lavoro permette inoltre, di creare un'identità professionale forte e chiara in contrapposizione a qualcosa invece di nebuloso e dispersivo che non ha più motivo di esistere.

Penso che gli sforzi che stanno facendo gli enti deputati alla formazione siano notevoli, soprattutto ora che le professioni socio-sanitarie e socio-educative formano professionisti complementari, ma non sostitutivi tra loro: si pensi agli infermieri e operatori socio sanitari e agli educatori ed operatori socio assistenziali che lavorano insieme, a volte, nella stessa struttura.

Le istituzioni sociali si sono trasformate, gli utenti, i professionisti del sociale e la società sono cambiati, e con loro le loro esigenze. Non si può essere reticenti verso questi cambiamenti ineluttabili, arroccandosi dietro a giustificazioni meramente economiche ed allo spettro del mandato di prestazione..

Questo è un aspetto di cui comunque bisognerà tener conto. Malgrado ciò, il RP dovrà far capo a tutte le sue risorse, sostenuto dai responsabili istituzionali, per condurre il cambiamento che può solo portare ad un incremento qualitativo.

Nel libro " L'impresa in movimento" di Benoît Grouard e Francis Meston vengono messe in evidenza le chiavi per condurre al cambiamento in modo efficace.

Secondo gli autori bisogna definire la visione e fissare l'obiettivo del cambiamento e le grandi linee direttrici dentro le quali muoversi. Si deve creare una dinamica del cambiamento presso i colleghi e definire i principali assi di miglioramento una volta attuata la trasformazione.

Così come in chimica esistono i catalizzatori, la definizione della struttura del progetto e il modo di funzionamento associato, facilitano ed accelerano il cambiamento.

Applicare il cambiamento significa materializzare la visione della realtà operativa quotidiana.

La partecipazione deve essere garantita a tutti i collaboratori in modo da arricchire la visione e facilitare nel contempo la messa in atto.

Forse il compito più difficile è quello di lavorare sulle resistenze ed i blocchi provocati dal cambiamento al fine di permettere la sua concretizzazione.

E' necessario apportare una formazione tecnica e relazionale in modo da aiutare i collaboratori, soprattutto nelle vecchie equipe con persone non formate, a costruire migliori condizioni al processo di cambiamento permettendo di percepire la visione generale associata nella quotidianità.

Per ultimo, ma non meno importante, è la comunicazione, che deve essere intensa, costante e ben organizzata, in modo da favorire la partecipazione e l'implicazione di tutti.

Si tratta a mio avviso, di un lavoro impegnativo e difficile, soprattutto in quelle strutture dove già a partire dai quadri dirigenziali, forse a causa della storia istituzionale (io l'ho vissuto con il sistema di qualità), si percepiscono resistenze in quanto l'accompagnamento formativo, rappresenta un rallentamento produttivo, rubando il termine all'industria.

Bisogna dare voce ai RP ed in questo penso che la SUPSI abbia fatto un lavoro molto interessante (nel vero significato etimologico della parola inter - esse = stare &ndash; tra) lasciando agli RP la stesura di un documento comune nel rispetto dei concetti esposti durante i primi incontri.

Il RP non è un bricoleur, perché non si limita ad utilizzare una quantità di repertori e di tecniche senza capitalizzarle, ma riflette sulle pratiche con strumenti concettuali sempre più affinati. Non è solo mestiere, perché ci sono qualità aggiuntive, definite da saperi che mobilitano delle competenze, da valori non solo etici che definiscono delle responsabilità, e dalla riflessività di questa attività, cioè dalla consapevolezza di ciò che essa comporta.

Ri-qualificare il ruolo del RP significa dare anche voce ai gruppi di lavoro ai quali i formatori appartengono. Il termine equipe, forse mi è più caro, in quanto deriva dall'inglese to skip che significa imbarcarsi. Infatti gruppo, il cosiddetto nodo in latino, pur avendo un'accezione legante, ha un significato più statico, mentre la parola equipe in più il senso più del viaggio, della direzione e del movimento messo in atto da più persone per perseguire un risultato.

Bisogna quindi navigare l'incertezza ma avere almeno in chiaro la rotta da seguire.

La credibilità di una persona è direttamente proporzionale al ruolo ed alla qualifica ad essa attribuita ed è a questo elemento che bisogna, a mio avviso, dar voce all'interno delle istituzioni che, tra l'altro, sono molto diverse tra loro.

Questa diversità può dar luogo a discriminazioni, equivoci e fraintendimenti che possono essere chiariti solo dando un significato univoco al ruolo.

Il ruolo del RP deve essere ufficializzato all'interno non solo delle strutture, con regolamenti specifici (alcuni Istituti Sociali lo hanno fatto), ma anche a livello di Contratto Collettivo di Lavoro (CCL). E' indispensabile che l'ente sussidiante, di concerto con il Dipartimento dell'istruzione e della formazione, si faccia carico di questo onere, riconoscendo classi di stipendio e pagando gli aggiornamenti che dovrebbero essere organizzati con frequenze regolari da parte delle scuole: attualmente il CCL rimborsa il 50% dei costi sino ad un massimo di 600 franchi svizzeri.

Investire nella formazione del personale significa investire nella qualità del lavoro specialmente in un sistema in cui, per ragioni diverse, dai cambiamenti legislativi alle innovazioni tecnologiche, le nostre stesse attività quotidiane cambiano continuamente.

Concertare un percorso in ambito formativo, potrà creare un lavoro sociale con interventi d'eccellenza. Questo non significa necessariamente che i costi da sostenere siano elevati se la ricaduta può portare a sistemi qualitativamente migliori e funzionali. Quando si parla di Sistemi di Qualità e della certificazione ottenuta, spesso si dimentica che il mantenimento di questo status, necessita una continua alimentazione. Si dovrà pertanto continuare ed incrementare, laddove possibile, il lavoro fatto in questi anni sulla formazione, ma questo è un altro discorso che esula -purtroppo- dalla

tematica di questo lavoro (NdR: il Cantone esige i sistemi di qualità ma non riconosce le ore per il suo mantenimento).

Parlare di persone in formazione non significa quindi considerare unicamente l'orticello universitario SUPSI, ma ampliare il discorso sui modelli formativi in atto, per rendere omogeneo e maggiormente fruibile da parte di tutti gli operatori, non solo in ambito sociale, il modello di competenze, differenziate ma complementari, per un intervento di qualità nel sociale.

I modelli multidisciplinari, nei quali credo fortemente, forse per merito delle mie formazioni in ambito sociale e sanitario (psichiatrico), sono la risposta alle nuove situazioni che si sono create: questo richiede un grosso sforzo di concertazione formativa per creare identità professionali diverse, ma che possano, nella loro specificità, compenetrare e colloquiare tra loro.

La conoscenza del passato, di ciò che è stato e la consapevolezza della complessità del mondo di oggi devono sempre illuminare il cammino del lavoro sociale.

Viviamo un tempo nel quale queste due qualità debbono essere valorizzate al massimo e debbono essere messe a disposizione della società che ci circonda.

L'esperienza di molte organizzazioni insegna che il problema più difficile da superare per ottenere i risultati sperati è rappresentato dalla resistenza al cambiamento dei singoli individui.

Prima che questo si verifichi, le persone si muovono all'interno di una realtà strutturale, di un contesto conosciuto e nel quale sono abituate a muoversi. Tutto questo dà luogo a senso di padronanza sulla realtà, il lavoro è consolidato sotto forma di routine e come tale è fortemente rassicurante. In vista di un cambiamento accade allora che, mentre ciò che era conosciuto e familiare consentiva di muoversi nella realtà con padronanza, occorre destrutturare i precedenti schemi cognitivi e costruirne di nuovi.

Nel clima di profondo mutamento in cui viviamo attualmente, sapersi rinnovare, saper cambiare in modo giusto, senza considerarlo come qualcosa di negativo, rende più forti e saldi i legami all'interno delle strutture organizzate, e rafforza la psiche dell'individuo.

Il cambiamento mette in atto un processo di autorealizzazione dell'individuo e della organizzazione, sia che si tratti del risultato di una naturale tendenza di mutazione sia che si contrapponga alle resistenze interne.

Senza scomodare la scala dei bisogni di Maslow, credo che il processo di autorealizzazione e di cambiamento siano compatibili tra loro e soprattutto necessari all'interno delle istituzioni sociali per non marciare sul posto. Non si tratta di essere più competitivi in un ambito non-profit, dove il cliente può rivolgersi altrove, ma di ri-adattare il proprio modo di funzionare, in base alle esigenze dell'utenza sempre più differenziata e complessa come indicato all'inizio del documento.

La trasformazione può avvenire per la pressione esercitata dall'esterno dell'organizzazione, che risponde adattandosi e quindi mutando uno o più aspetti, oppure può nascere come fenomeno interno, messo in atto dal gruppo, come dai suoi componenti.

Qua bisogna sicuramente fare riferimento alla teoria lewiniana di campo: Campo, ripreso dalle scienze fisiche, che si riferisce a un sistema globale di forze in movimento, le cui leggi non dipendono dagli elementi presenti nel campo stesso ma dalle loro relazioni come totalità di fenomeni psicologici che agiscono in reciproca interdipendenza di influssi. Tutto ciò che accade all'individuo o al gruppo è dovuto alle spinte interne del campo, che dovendo sempre ricercare un equilibrio fra forze contrapposte, attua dei mutamenti.

«Se io mi permetto di comprendere veramente una persona, potrebbe darsi che questa comprensione mi faccia cambiare. E noi abbiamo paura del mutamento. Il timore di essere cambiati è una delle più paurose prospettive che molti di noi possono incontrare, perciò la maggior parte di noi non può ascoltare. Ci troviamo più spesso spinti a valutare, perché ascoltare ci sembra troppo pericoloso»<sup>2</sup>

Quindi è molto importante cambiare, sia per l'individuo, che per le organizzazioni. È necessario essere elastici, flessibili per poter sopravvivere in un ambiente decisamente mutevole ... almeno questo è il mio auspicio!

Credo che il significato della parola africana ubuntu, resa famosa recentemente dal nome dato ad un sistema operativo gratuito, sia il termine che ogni professionista che lavora nel sociale, RP compresi, desidera che ogni persona a fine formazione faccia proprio: «Ubuntu: io sono ciò che sono per merito di ciò che siamo tutti!»<sup>1</sup> - Ecco, essi sono un solo popolo e hanno tutti una lingua sola; questo è l'inizio della loro opera e ora quanto avranno in progetto di fare non sarà loro impossibile. Genesi, Cap. 11, ver. 9 <http://www.bibbiaedu.it/> <sup>2</sup> - Carl Rogers, in Religione e Scuola, nr. 7, p. 314. Editrice Queriniana, Brescia, 1979 .