

FATICHE E SOFFERENZE NELLA GIUSTIZIA

Per una ricerca di senso

Chiara Ghetti¹

“Nel sentiero della giustizia sta la vita”. Dai Proverbi, (12,28)

Della fatica, delle sofferenze e delle illusioni parlerò a partire dall'esperienza in un servizio del Ministero della Giustizia, chiamato oggi U.E.P.E.²

Si è detto che nelle situazioni lavorative la fatica degenera in sofferenza quando la prima è svuotata di senso³ e questo è in gran parte vero. Eppure, l'attribuzione di significato non è un dato oggettivo, è in qualche modo frutto dell'interazione tra più persone e dipende anche dal diverso punto di vista dal quale si osservano le cose.

Ricordo un'escursione nelle Dolomiti, in compagnia di una mia cugina, entrambe allora adolescenti; lei attraversava un periodo di particolare sofferenza. Eravamo arrivate finalmente in una bellissima conca: un anfiteatro di rocce granitiche dove la fioritura era ancora nel suo pieno splendore, ma lei disse: *“Non capisco cosa ci trovi di bello a faticare così; queste montagne sono tutte uguali!”*

¹ Chiara Ghetti, psicosociologa e assistente sociale, vive a Venezia. Dopo aver svolto attività di formazione, anche in ambito sindacale, ha avviato la propria attività professionale in ambito istituzionale, nei servizi sociali del Comune di Venezia, affiancando un'attività di ricerca ed un'attività didattica con l'Università Cà Foscari di Venezia, ove è stata docente a contratto, sino al 2009, di *Metodi e tecniche di servizio sociale*. Da quasi vent'anni dirige un servizio del ministero della giustizia, denominato U.E.P.E., che si occupa di persone condannate per favorirne il reinserimento sociale.

² L'Ufficio di Esecuzione Penale Esterna (U.E.P.E.) è un servizio dell' Amministrazione Penitenziaria, istituito nel 1975 con il nome di Centro di servizio sociale per adulti (C.S.S.A.) e, successivamente, modificato nel 2005. Si occupa di persone che sono state condannate a seguito di uno o più reati e svolge attività di osservazione per la Magistratura di Sorveglianza, predispone programmi di trattamento per persone in affidamento in prova al servizio sociale e in detenzione domiciliare, collabora con l'équipe del carcere all'attività di osservazione e trattamento delle persone detenute. Vi lavorano principalmente assistenti sociali.

³ Dall'Introduzione di Francesco D'Angella alla Giornata di Studio *“ Paure, fatiche, sofferenze e illusioni: ipotesi d'intervento nelle situazioni di lavoro”*, organizzata dallo Studio APS – Analisi PsicoSociologica, Milano, 18.11.2011

Restai, come si dice in veneziano, *sbasia*⁴. Cercai di farle osservare la meraviglia di un ambiente alpino che muta continuamente, il piacere di procedere con passo cadenzato lasciando che i pensieri si susseguano liberamente, che le parole ed i silenzi si rincorrono, di assaporare i rumori e gli odori della natura, la soddisfazione di raggiungere luoghi bellissimi e poco frequentati. Spesso esplicitare questi aspetti risulta convincente, ma non lo fu in quella situazione...

Quali sofferenze?

Una prima domanda è relativa a capire se siamo di fronte ad una sofferenza che non possiamo evitare, perché ha *origine* fuori di noi, od anche all'esterno dell'organizzazione o se, in qualche modo, essa ci riguardi anche perché contribuiamo a crearla.

Nel primo caso, si tratta di imparare a convivere, a “parare” i colpi, a trovare le strategie perché questo *male* possa nuocere il meno possibile. In altre parole, mi pare che qui si tratti di **considerare la sofferenza come parte della condizione umana**, ad essa intimamente legata, qualcosa che spezza senz'altro le sicurezze del vivere di cui fa parte così come, su un'altro versante, il piacere e l'amore. La possibilità di accettare questa sofferenza, in qualche modo inevitabile, è legata alla difficoltà per l'uomo di vivere la complessità.

In ambito penitenziario anche la sofferenza connessa all'esecuzione di una pena è, se così si può dire, inevitabile. La condanna è divenuta ormai un fatto irreversibile, che non può essere smentito ed essa può provocare la privazione o la limitazione della libertà, che è uno dei beni più preziosi. Ancorché normata dalla legge, essa è comminata da uomini (i giudici) ad altri uomini e, per sua natura, provoca sofferenza, seppur la nostra Costituzione abbia voluto indicare che la pena deve tendere alla rieducazione del condannato⁵. Molti sono i soggetti chiamati ad operare nell'esecuzione della pena, dentro e fuori dal carcere, che sono posti di fronte al conflitto tra carattere afflittivo e rieducativo della pena stessa, rispetto al quale la teoria dei codici affettivi di Fornari⁶ può offrire un prezioso sguardo.

Nel secondo caso, si tratta di porsi le domande: quali tra queste sofferenze possono essere evitate? Come posso contribuire a ridurle, se non addirittura a superarle?

In ambito penitenziario vi è il rischio che la sofferenza inflitta alle persone condannate contagi, in un qualche modo, anche gli operatori penitenziari, siano essi direttori, poliziotti penitenziari, assistenti sociali, educatori, amministrativi o addetti alla reception. E' un rischio meno visibile, non tanto perché dimora principalmente

⁴ Termine dialettale che sta ad indicare, letteralmente: ammazzata, intirizzita; simbolicamente: ammutolita, spiazzata.

⁵ L'art. 27 della Costituzione stabilisce che “...Le pene non possono consistere in trattamenti contrari al senso di umanità e devono tendere alla rieducazione del condannato. Non è ammessa la pena di morte.”

⁶ Franco Fornari, *La teoria dei codici affettivi*, Milano, Unicopli.

entro le mura di cinta del carcere, quanto perché si nasconde dietro l'atteggiamento burocratico, l'approccio giudicante e maltrattante, che aggiunge un'altra sofferenza, questa sì evitabile, che agisce il mal celato desiderio di vendetta della collettività rispetto al reo.

Può apparire strano, ma il tema della sofferenza è inevitabilmente legato al tema della responsabilità, perché rimanda al chiedersi quali responsabilità io possa prendere liberamente su di me perché il tempo della vita lavorativa sia fecondo, perché porti con sé il senso delle relazioni tra operatori, delle relazioni con le persone che arrivano al servizio, della relazione con il servizio. E l'attitudine a rispondere di qualcosa, essere garante di qualcosa, essere garante per qualcosa o per qualcuno, per l'utente in carico, ma anche per il nostro percorso professionale, rimanda al sentimento di *sentirsi in debito* verso qualcuno, perché riconoscenti di aver ricevuto qualcosa.⁷

Come vengono riconosciute le sofferenze e come possiamo prendercene cura?

La sofferenza dell'utente

Riconoscere e *prendersi cura* delle sofferenze portate dagli utenti, così come dei piccoli e grandi miglioramenti nei loro percorsi può essere relativamente semplice. E', in qualche modo, uno dei compiti degli operatori.

D'altro canto, la sofferenza di un lavoro a contatto con la sofferenza degli utenti può risultare difficile da tollerare ed elaborare; può riversarsi allora nell'*attivismo* o essere evitata, attribuendo ad eventi *materiali* ciò che verosimilmente attiene ad elementi più complessi. E il tentativo di favorire un avvicinamento da parte degli operatori alla sofferenza portata dagli utenti registra ed ha registrato, in ogni modo, delle difficoltà.

Uno degli ambiti in cui si esprime maggior sofferenza è la relazione genitore/figlio, allorché il primo sia stato condannato alla detenzione. Avvicinarsi e prendersi cura di questa relazione è emotivamente impegnativo e richiede fatica; questa relazione, più di altre, è colma di sofferenza per l'impossibilità, data dalla presenza delle sbarre e del muro cinta, di vivere la quotidianità della relazione stessa. Tale sofferenza rischia allora di essere affrontata dall'operatore con una moltiplicazione di azioni per mettersi al riparo da ciò che di doloroso tale relazione evoca e riporta in superficie. Ma proprio per questo nel servizio, da diversi anni⁸, si dà spazio a questa sofferenza, cercando di chiamarla per nome, ricercando luoghi di possibile condivisione tra operatori, in cui sostare per riflettere e si predispongono modalità di lavoro e

⁷ Hans Jonas, *Il principio di responsabilità – Un'etica per una civiltà tecnologica*, Torino, Eniudi, 2002.

⁸ L'approfondimento di questa tematica è stato da me ripreso nel saggio "Famiglie e detenzione", in (a cura di) Olga Cellentani, *Lavorare con le famiglie- Manuale ad uso degli operatori dei servizi sociali*, Milano, Angeli, 1998 e, successivamente, nell'articolo "Lavorare con le donne detenute e con i loro figli. Diritti di cittadinanza e cultura dei servizi", in *Polis*, n. 49, 1999, Venezia.

procedure che limitino la possibilità che la sofferenza invada il lavoro professionale, senza per questo negarla.

Lavorare con chi ha commesso reati comporta, inoltre, entrare in contatto con persone i cui percorsi di vita sono spesso segnati da deprivazioni, lutti, violenze; le organizzazioni criminali hanno inoltre da tempo eroso i confini dei singoli Paesi, esportando il crimine, con il dolore che esso provoca alle sue vittime. La tratta delle donne dall'Est ha riportato drammaticamente sulla scena, anche nel nostro Paese, una tragedia che si riteneva ormai superata: la riduzione allo stato di schiavitù. Devo riconoscere che ascoltare nel corso di un colloquio una donna venduta nel suo Paese per tre volte come schiava, arrivata in Italia per essere sfruttata sessualmente sino a che, grazie alla normativa ora vigente ed alla presenza di validi operatori, ha potuto trovare accoglienza in una comunità, è stata una delle situazioni più difficili da avvicinare.

A volte, anche questo servizio con la sua storia, le sue competenze ed i suoi riconoscimenti, è attraversato dall'esperienza della morte di uno dei suoi utenti. Essa si incunea nel servizio, minando da dentro il senso del lavoro che si sta facendo e provocando il modo stesso di essere di ciascun operatore. Forse per questo si attivano, in queste situazioni, strategie difensive o di negazione.

Ancor più drammatica è la morte di un utente per suicidio. E' accaduto qualche settimana fa. Essa richiede di sostare in ascolto e con rispetto di fronte ad una vita umana che si è tragicamente spenta. Era in carcere, aveva poco più di ventanni... Il pensiero va a questa persona arrivata in Italia da un altro Paese, probabilmente confidando di trovare qui una condizione di vita migliore. Attese e speranze spezzate, che interrogano ciascuno di noi, la propria operatività e responsabilità. Soprattutto nel momento in cui il suicidio è avvenuto all'interno di una struttura penitenziaria alla quale, insieme ad altre, è chiesto di adoperarsi per la giustizia. Giustizia chiamata in causa con forza in questa tragica vicenda, che incrina alla base l'istituzione e il senso stesso di queste strutture. Eppure la fatica del lavoro penitenziario, la durezza della condizione detentiva e del lavoro degli stessi operatori penitenziari, la forte presenza nelle carceri di persone in misura cautelare, private della loro libertà forse anche senza colpa, non consente oggi, più di ieri, di affrontare adeguatamente i problemi. Così che il senso di inadeguatezza è ciò che si insinua costantemente nel lavoro quotidiano di fronte a compiti impossibili. Pur tuttavia, bisogna continuare ad usare tutta la sensibilità e l'intelligenza di cui siamo capaci, per non lasciarsi sopraffare, per continuare a rispondere alle richieste di intervento nel modo migliore possibile, per affinare i linguaggi e gli stili di comunicazione tra operatori, in modo da attribuire loro un senso condiviso; nella consapevolezza, tuttavia, che ci sarà sempre qualcosa di imponderabile, di imprevedibile, che attiene alla libertà del singolo e che non è spesso nella nostra facoltà evitare. Oltre al dolore per una vita umana tragicamente

spezzata, si avverte la fatica della propria *finitudine*, rispetto alla quale è importante ricercare uno spazio di condivisione e di riflessione perchè l'attenzione a prevenire, per quanto possibile, queste tragedie non venga mai meno.

La sofferenza degli operatori

Quando la sofferenza è espressa da colleghi, spesso in forme non esplicite, indirette, ambivalenti, o addirittura aggressive, è più difficile coglierla, chiamarla per nome, considerarla.

Quando la sofferenza incontra la vita di uno o più operatori (per la malattia o la morte di un familiare, per tensioni nella vita quotidiana e familiare) il gruppo di lavoro sa stringersi intorno e offrire solidarietà; l'ambiente di lavoro in questi casi sembra diventare un luogo *accogliente*, in cui la sofferenza può essere chiamata per nome, rispettata da ciascuno e condivisa nel gruppo, in cui c'è spazio per la *fraternité*.

Quando la sofferenza sembra riguardare uno o più operatori e riferirsi invece all'ambito lavorativo (per un carico di lavoro avvertito come eccessivo, per frustrazioni derivanti da richieste non esaudite, per fratture relazionali, legate a "tradimenti" che sembrano aver precluso possibili legami di fiducia, ...), può essere legata ad un vissuto di non riconoscimento che si riversa in ambito lavorativo con atteggiamenti inadeguati, a volte oppositivi, a volte rivendicativi, altre volte giocando con veti incrociati per evitare di lasciar procedere qualcuno, agendo invidie distruttive.

A volte vi sono situazioni tragiche e drammatiche.

Un giorno un agente di polizia penitenziaria mi disse che si era presentata al nostro servizio una persona; lui quel giorno era addetto alla *reception*; questa persona lo riconobbe e si rivolse a lui dicendogli: "Si ricorda di me? Ero detenuto; volevo ammazzarmi e lei mi ha salvato..." Me lo raccontò mentre mi accompagnava in macchina, quasi una confidenza, così, *en passant*... Mi sembrò che, al di fuori di quella circostanza, non avesse trovato un altro luogo, una modalità, un tempo per parlare di quel fatto; solo il ripresentarsi di quella persona alla *reception* del nostro servizio gli aveva permesso di far riaffiorare la sofferenza di quell'evento. Colpita dall'intensità della comunicazione, cercai di restituirgli che aveva fatto una gran cosa, che quella persona gli sarà grata per sempre, che immaginavo quanto impegnativo fosse stato per lui, anche emotivamente, intervenire in quella situazione. Il tentato suicidio di un detenuto, cui talora può assistere un agente di polizia penitenziaria: quale ascolto viene offerto all'agente coinvolto? Spesso è solo richiesto di rispondere all'*ispezione* che si avvia immediatamente, come un *rito* cui non ci si può sottrarre, orientato ad individuare responsabilità d'ordine amministrativo, disciplinare, ancorché penale, piuttosto che organizzare attorno ad un evento tragico, quale la morte per suicidio di un detenuto, anche spazi di sostegno e possibile rielaborazione di quanto accaduto. Forse, se si riuscisse a pensare che si è accomunati di fronte alla sofferenza, si potrebbe provare, con rispetto, ad assumere sulle spalle il carico di

un'opera colma di differenti significati, in cui ciascuno può, almeno in parte e in forme diverse, ritrovarsi.

I cambiamenti cui le organizzazioni sono sottoposte richiedono agli operatori di riformulare e ricostruire continuamente la propria identità poiché, come è stato detto da F. D'Angella, il lavoro in questi servizi continua ad essere luogo in cui gli operatori costruiscono la propria identità. E' ciò che nel mio servizio si è verificato nel passaggio da C.S.S.A a U.E.P.E, acronimo che rimanda alla caratteristica penitenziaria del servizio, mentre quello precedente sottolineava la caratteristica, peraltro piuttosto generica, di servizio sociale.

Sembra che le fatiche e le sofferenze delle relazioni tra operatori vengano proiettate sul contesto organizzativo, ritenuto *altro da sé*, come se questo fosse autonomo ed estraneo alla possibilità di interagire con esso.

Ciò non significa, ovviamente, che l'organizzazione non debba contribuire ad occuparsi di benessere organizzativo; qui voglio solo sottolineare l'esistenza di diversi livelli del discorso, in relazione tra loro.

La capacità di considerare non la sofferenza in generale, ma questo tipo di sofferenza, è molto diversificata: a volte si riesce a sdrammatizzare; altre volte si prende su di sé, letteralmente, questo *carico di lavoro*; altre volte, ancora, si riesce solo a percepirla.

Eppure, la sofferenza non è solo e tanto qualcosa che richiede di essere colto e possibilmente spiegato, ma rimanda anche alla necessità di comprendere qualcuno, di ricercare con lui un senso a ciò che sta provando e sviluppare in questo modo un sapere relativo all'esperienza.

Quali illusioni ?

Il contesto dell'U.E.P.E, in quanto servizio della giustizia, è fortemente caratterizzato da una tensione etica; ho sempre nutrito molta ammirazione per tutti quegli assistenti sociali che, nel lavoro quotidiano, hanno consapevolezza di agire in nome e per conto dello Stato. Sono orgogliosi di offrire una rappresentazione della pena non meramente afflittiva, attraverso percorsi di trattamento. Forse per questo c'è spesso un investimento eccessivo e gli oggetti di lavoro rischiano di assorbire l'operatore, *come se* dipendesse da lui la rieducazione della persona condannata.

Le storie di devianza con cui l'assistente sociale entra in contatto sono spesso particolarmente forti, anche emotivamente. Storie di vita che vanno *al di là del bene e del male*... Come è stato possibile? E come entrare in contatto con vicende di violenza, rapine, spaccio, omicidi, truffe, ... per aprire un varco? Sembra un compito impossibile. E così, a volte, emerge un'altra illusione: l'idea che la relazione di fiducia stabilita tra operatore e utente, metta il primo al riparo da strategie manipolative, se non addirittura devianti, da parte dell'utente. D'altro canto, laddove l'operatore riconosce le dinamiche manipolative, peraltro connaturate a contesti di violenza e devianza, messe in atto dall'utente e cerca di disinnescarle proponendo un modello di

relazione reciproca chiara e diretta, si raggiungono obiettivi concreti e significativi. Infine, la necessità di procedere con un oggetto di lavoro difficile da trattare, può indurre a idealizzare il gruppo di lavoro e l'organizzazione, con l'attesa che lì non vi siano conflitti; diventa allora più difficile assumersi delle responsabilità, che si preferisce delegare al capo, con l'attesa, magica, che da lì possa derivare la fine di ogni sofferenza.

La sofferenza del capo

L'idea di dirigere una struttura - mettendo *al servizio* competenze, creando un clima cooperativo in cui sia possibile valorizzare le differenze di ciascuno e, nel contempo, sentirsi squadra che lavora per offrire qualcosa di buono - è pressochè un'illusione. La metafora del direttore d'orchestra, proprio perchè tale, non sembra realistica⁹ ma avvertire questo mi crea sofferenza, mi pone in contatto con i miei limiti.

Così come sento sofferenza quando colgo che il potere del capo è vissuto prevalentemente come impedimento, piuttosto che come vincolo e risorsa.

Sento, come responsabile, sofferenza per il conflitto nelle relazioni sindacali, che richiama e provoca la mia storia sindacale, e che mi ha rimandato ad un analogo conflitto vissuto, con enorme sofferenza taciuta, da mio padre.

Avvertire che le risposte possibili hanno sempre uno scarto rispetto alle domande degli operatori, che queste sono a volte ambivalenti e che rimandano al limite e alla finitudine di ciascuno e del capo, è problematico.

Alcuni anni fa qualche operatore mi rivolse la domanda, più o meno esplicita, di intervenire a ristabilire i confini nei confronti di un operatore che aveva assunto un comportamento ritenuto scorretto, ma allorché lo feci gli stessi operatori che avevano posto il problema si strinsero attorno all'operatore che era stato segnalato, alleandosi con lui. In quel caso, l'ambivalenza è stata la modalità agita da alcuni operatori.

Avvertire che l'assunzione del ruolo di responsabile richiede di "tenere a bada" la soggettività e, ancor di più, l'aggressività è una delle cose che ho imparato, ma con molta fatica.

Così come il sentire la solitudine istituzionale, ovvero che il senso dell'istituzione, di cui con orgoglio mi sento parte, non è da tutti condiviso (a volte ciò è stato espresso con una mancanza di lealtà istituzionale); ma la sofferenza è anche sentire di rappresentare un'istituzione in un momento storico in cui la credibilità delle stesse istituzioni si è indebolita.

⁹ La metafora del direttore d'orchestra è utilizzata frequentemente per comprendere il ruolo del leader nelle organizzazioni complesse. Nell'orchestra operano numerosi professionisti, richiesti di procedere a livello individuale, per poi dare ascolto alle diverse sezioni musicali, provare con l'orchestra e, infine, dare il concerto in pubblico, con la guida del direttore, che non deve solo dirigere, ma incoraggiare, chiedere, persuadere e imparare. Così, tra gli altri, A. Coccozza, *Direzione risorse umane – Politiche e strumenti per l'organizzazione e la gestione delle relazioni di lavoro*, Milano, Franco Angeli, 2006.

Ruolo del capo è anche quello di segnalare i confini e di presidiarli, di evitare confusioni, di contribuire ad attribuire al livello appropriato le diverse sofferenze. Non siamo infatti una S.p.A., né un gruppo terapeutico; eppure anche in un gruppo di lavoro, che ha componenti affettive, ci può essere sostegno reciproco. Mi riferisco ai confini come luoghi che differenziano ciò che sta all'interno da ciò che sta all'esterno, che indicano cosa è consentito rispetto a ciò che non lo è, che consentono di individuare ciò che compete e l'oggetto di lavoro, delimitandolo.

Segnalano il limite (di risorse, di capacità professionali, di tempo, dell'organizzazione...), che rappresenta non solo un vincolo, ma anche un'opportunità.

Sino a che punto è un problema del singolo, del gruppo di lavoro o dell'organizzazione? E, in ogni caso, questi diversi livelli interagiscono.

A volte gli operatori si rivolgono al capo per poter vedere riconosciute le proprie difficoltà, fatiche, ricerca di senso e di gratificazione; qualche volta perché hanno bisogno di essere aiutati a trovare il limite, di essere contenuti entro regole che l'oggetto di lavoro incrina costantemente. In caso di conflitti o diverse letture è chiamato a dirimerli, chiarendone il contenuto, indicando la direzione da assumere, facendosi garante della scelta, così che il gruppo possa riprendere a lavorare.

Uno dei compiti più difficoltosi per il capo è quello di mantenere le relazioni con gli altri livelli dell'organizzazione, gli organi superiori, e restituire al gruppo il senso delle decisioni da questi assunte; ma queste a volte appaiono incoerenti o addirittura irrazionali. E le comunicazioni rispondono prevalentemente ad un linguaggio burocratico, esprimono una visione lineare e semplificata della realtà.

In questi ultimi tempi avverto sempre più che, come scrive Hirschman¹⁰, le condizioni della società esterna e le difficoltà connesse alla crisi economica, contribuiscano in modo rilevante a incrinare i confini: in questo servizio, ma non solo, pur trattandosi di un ambiente lavorativo in cui il posto di lavoro è "sicuro", l'incertezza dell'ambiente esterno si ripercuote nel clima organizzativo: malcontento, incomprensione e intolleranza reciproca rischiano a volte di diventare diffusi. In quanto esseri sociali si vive un periodo di profonda crisi sociale, culturale, e di valori, oltre che economica, che segna e contribuisce, se non a determinare, ad appesantire le sofferenze individuali. E tutelare i confini tra dimensione individuale, di gruppo, organizzativa e sociale diviene più difficile...

Cosa ho cercato di fare

Ho cercato, con molta difficoltà, di riconoscere la sofferenza mia e del gruppo di lavoro; non è stato facile, perché questo richiede di avere uno sguardo alle illusioni che accompagnano lo stare nel servizio. Cercare di far evolvere rapporti difficili in

¹⁰ Albert O. Hirschman, *Felicità privata e felicità pubblica*, Bologna, Il Mulino, 1994.

spazi di comprensione reciproca e dare il messaggio che non si apprezzano comportamenti di svalorizzazione, bensì quelli che favoriscono la cooperazione.

Rispetto all'aggressività è stato importante provare a darle ascolto, evitando di assumere posizioni difensive, per cercare di comprenderne, più che il contenuto, l'origine. Ho potuto cogliere come a volte essa nasca da un bisogno di riconoscimento ed altre volte dalla difficoltà di rapportarsi con l'autorità.¹¹

Nella gestione dei conflitti interpersonali (in un'organizzazione caratterizzata dalla presenza quasi esclusiva del genere femminile), ho cercato di smussare gli spigoli, a volte "buttando acqua sul fuoco", a volte chiamandoli per nome; di valorizzare le differenze e *bonificarle* dall'aggressività ("Gutten maken": reso di nuovo buono, scriveva Kafka nella sua "Lettera al padre"). Non è stato semplice per una persona come me, riservata ed abituata ad un linguaggio sobrio.

L'idea del percorso è molto importante: il **percorso** che si è fatto nella relazione con l'utente, ma anche il percorso di crescita professionale, nel gruppo di lavoro, nella relazione con il capo, il percorso del servizio (si è cercato di scrivere una storia del servizio), in modo da tenere la barra del timone, assecondando i venti, curando il diario di bordo per conservare la memoria e mantenendo la direzione...

Come ho detto, una difficoltà è data dalle continue necessità di legittimare il ruolo del servizio e di tutelare le condizioni di lavoro dagli attacchi esterni, come ad esempio le pressioni all'*adempimento* da parte della struttura centrale, piuttosto che alla qualità del lavoro.

Ho posto l'attenzione al *compito*, *all'oggetto di lavoro* (segnalandone i confini), alla competenza istituzionale quale antidoto per evitare che il caso abbia il sopravvento, assorbendo l'operatore anche emotivamente. Anche la questione del benessere organizzativo può funzionare da *dépistage*, perchè rischia di spostare su un obiettivo improprio e non realistico i compiti del gruppo di lavoro.

Sicuramente la formazione offre uno spazio in cui riconoscere le tante e diverse sofferenze. Lì è stato possibile aprire spiragli al piacere di pensare come benessere e cura della propria mente, al piacere di cambiare punto di vista e vedere *altro* e, infine, al piacere di sperimentarsi in una relazione diversa con i colleghi. Ed anche si sono previsti spazi di confronto per sostenere l'apprendimento di modalità più adeguate per affrontare le situazioni di difficoltà, condividendole.

Ho suggerito di rischiare iniziative nuove: l'organizzazione di alcune visite culturali per gli utenti, il lavoro con gruppi di persone in affidamento in prova al servizio sociale e in detenzione domiciliare. Esperienze professionali che, seppur faticose, hanno rappresentato anche occasioni di piacere.

Proporre una fatica diversa: quella di pensare. Certo, il pensiero non risolve: assume

¹¹ Dalla Relazione di Franca Amione al Seminario "L'aggressività nei servizi alla persona", organizzato dall'I.R.S.Se.S in Trieste il 04.02.2010.

una realtà, con i vincoli e le opportunità che essa contiene¹². Nel contempo, tutto ciò offre a ciascuno l'opportunità di lasciare nella situazione di lavoro, alle persone di cui ci si prende cura e quelle con le quali ci si relaziona, un segno di tipo diverso e può aprire spiragli di piacere.

Aprire inoltre alla consapevolezza di procedere come donne e uomini di giustizia.

¹² Come scrive Lizzola si tratta di “partecipare alla finitezza altrui, che apre alla comprensione della vulnerabilità nostra e altrui”. Da Ivo Lizzola, *Aver cura della vita – l'educazione nella prova: la sofferenza, il congedo, il nuovo inizio*, Troina (EN), Città Aperta Edizioni, 2005.