



Servizio e organizzazione, ricetta del buon ascolto

di **Lucia Surano**
Caritas diocesana di Matera

Razionale impiego dei luoghi, delle strutture, delle risorse. Ma anche una generosa disponibilità all'incontro. Un centro d'ascolto, per funzionare bene, non può prescindere da chiare scelte organizzative. E da solide qualità umane e "spirituali"

Scriveva il sociologo Michel Crozier: «La vecchia teoria dell'organizzazione scientifica del lavoro consisteva nel concepire il pensiero organizzativo solo attraverso strutture e procedure; si scopre ora che lo spirito umano è il migliore strumento di integrazione che permette di affrontare la complessità».

Nella seconda parte di questa citazione sono racchiusi il significato e i processi sulla base dei quali si organizza un buon centro d'ascolto, cardine dell'azione delle Caritas (parrocchiali, zonali, diocesane) in ogni angolo d'Italia. La relazione d'ascolto, come ogni altro processo sociale, necessita infatti, per conseguire un certo tasso di efficacia, di forme organizzative codificate. Le quali, però,

non devono soverchiare e spegnere la qualità umana e "spirituale" della relazione stessa.

Questa dialettica, insieme ad altri aspetti dell'evoluzione che caratterizza oggi i centri d'ascolto in tutta Italia, è stata al centro nei mesi scorsi del confronto e della riflessione di un gruppo di ricerca formativa sui centri di ascolto (Cda), promosso da Caritas Italiana, al quale hanno partecipato rappresentanti di diverse Caritas diocesane. Il tema dell'organizzazione di un Cda, e del corretto impiego delle risorse umane, non poteva essere ignorato dal gruppo di ricerca. Il quale è partito da un presupposto: lo spirito di servizio di coloro che operano all'interno dei Cda è lo strumento che riesce a integrare al meglio l'ele-



MASSIMO FIORILLO

EQUILIBRIO DELICATO

La distribuzione dei "pacchi viveri" in un centro d'ascolto non deve essere fine a se stessa, ma espressione di un compiuto stare accanto alle persone

mento umano e quello più razionale dell'organizzazione.

Lavorare per progetti

I centri d'ascolto, fin dalla loro nascita, hanno avuto forme molto diverse, sia riguardo alle risorse umane coinvolte, sia relativamente ai servizi offerti, alle modalità operative e all'organizzazione. I servizi offerti possono riguardare, oltre all'ascolto (inteso come il processo per costruire relazioni ricche di attenzioni, in cui il povero incontra il volto fraterno della comunità), l'orien-

tamento e l'accompagnamento ai servizi e la presa in carico.

Lavorare per progetti: è questo il metodo e lo stile di lavoro proprio dei Cda. Ciò significa riconoscere che ogni persona o storia di vita è diversa da qualsiasi altra, perché ogni fragilità, seppur simile ad altre, è il risultato di un percorso personale e unico. Lavorare per progetti inoltre risponde a una logica di promozione della persona, ma anche delle risorse del territorio.

Punto di forza di questo approccio è l'équipe del Cda. Il metodo del lavorare insieme è lo strumento principe con cui un centro d'ascolto Caritas promuove la ricostruzione di chi vive una situazione di fragilità. Lavorare insieme è la vera espressione di una comunità cristiana. Inoltre il lavoro di équipe, avendo il confronto come proprio *modus operandi*, aiuta gli operatori a sviluppare e alimentare la responsabilità reciproca: tra chi aiuta e chi è aiutato. Tale approccio testimonia un modello di comunità che non solo è capace di organizzare attività, servizi e progetti, ma è capace soprattutto di vivere la comunione con il messaggio evangelico.

Tuttavia la dimensione di gruppo e

di équipe è anche faticosa: lavorare insieme richiede la volontà di integrare i diversi punti di vista, la capacità di sapere aspettare il tempo che una scelta condivisa comporta, la pazienza di fare, magari meno, ma insieme agli altri.

All'interno del gruppo, in base alle capacità e alle attitudini di ciascuno, ognuno assume un compito specifico. C'è chi si occupa dei colloqui (accoglienza, ascolto, orientamento e accompagnamento), chi delle attività di supporto necessarie al buon funzionamento del centro (mappatura delle risorse, elaborazione delle schede per la registrazione dei colloqui, documentazione, eventuale distribuzione di viveri e vestiario...). Inoltre, l'équipe stabile sovente si avvale del contributo di "esperti", che offrono consulenze professionali specifiche (legali, mediche, psicologiche...).

Espressione tangibile

In questa complessità, diventa importante l'ascolto all'interno del gruppo, tanto quanto quello della persona in difficoltà. Fulcro per il buon lavoro e il funzionamento dell'équipe è il responsabile-coordinatore, il quale deve avere capacità organizzativa, ma anche la capacità di lavorare sulla fiducia, di valorizzare il lavoro e le competenze e di essere capace di creare un clima di lavoro positivo, duraturo e sostenibile.

Importante è anche il luogo in cui

L'INNOVAZIONE

Vulnerabilità alla povertà, in Basilicata un test per misurarla

L'ascolto e l'osservazione, la fonte del dato e l'analisi del dato stesso, sono strettamente legati tra loro. Il valore prodotto da questo legame è di diversa natura: teologico, pastorale, sociale e culturale.

Esempio concreto di questo legame e dei suoi risultati è l'esperienza del test di vulnerabilità alla povertà, uno strumento elaborato dal gruppo Promozione Caritas della Basilicata per valutare la vulnerabilità alla povertà di una persona. L'uso di questo strumento è valido sia nell'ambito dei centri d'ascolto, sia nell'ambito dell'intervento sociale più in generale; esso consente di sviluppare, prima che lo stato di povertà diventi conclamato, azioni di contrasto e inclusione.

La sperimentazione e l'uso sistematico del test, in alcune diocesi della Basilicata, ha consentito di "vedere, leggere e capire prima" i segni dei tempi e le storie delle persone, aiutando gli operatori dei Cda a intervenire non sull'emergenza, ma con una progettualità più a lungo termine. Questo strumento evidenzia quanto valore abbiano le storie di vita dei poveri, come queste storie aiutino a conoscere il fenomeno della povertà, producendo innovazione sociale.

“ Punto di forza è l'équipe del Cda. Il lavoro d'équipe, avendo il confronto come modus operandi, aiuta gli operatori a sviluppare e alimentare la responsabilità reciproca: tra chi aiuta e chi è aiutato ”

si esercita l'ascolto. Il Cda è anzitutto un luogo fisico e come tale deve essere pensato e organizzato. La peculiarità è la "bellezza": essere accolti in un luogo bello aiuta a lenire almeno un po' le ferite e le fragilità di cui il povero è portatore. Un Cda bello e ben organizzato nei suoi ambienti (stanza o luogo dedicato solo all'accoglienza, stanza riservata per l'ascolto, abbattimento delle barriere architettoniche, attenzione ai bambini) dice, a chi arriva con il suo carico di fragilità, che lui interessa, sta a cuore alla comunità. E che, nonostante le sue fatiche, è un portatore di valori.

Chi arriva al Cda non deve inoltre andare mai via senza un segno di attenzione. Il tanto agognato e quasi discriminato "pacco viveri", sovente è inteso come un'erogazione fine a se stessa, piuttosto che l'espressione tangibile dello stare accanto alle persone in difficoltà. Il rapporto tra ascolto e distribuzione si deve fondare sulla capacità di concepire la seconda come un segno concreto dell'ascolto e come uno strumento di animazione. Certamente non può e non deve esistere distribuzione senza ascolto, benché i due luoghi (quello dell'ascolto e quello della distribuzione) è opportuno che siano separati.

Radicato nel territorio

Il Cda, luogo privilegiato di carità per la Chiesa, perché attraverso esso la comunità incontra i poveri, è altresì luogo al quale tutta la comunità, ecclesiale e civile, riconosce valore, competenza e serietà. È riferimento e interlocutore privilegiato per il confronto e la consulenza. Tale riconoscimento è stato maturato e acquisito nel tempo, perché il Cda ha una capacità autentica di comunicare con il territorio e con il suo agire, e nel territorio contribuisce a formare la comunità.

Esso insomma opera all'interno di un processo, territoriale e comunita-



RAPPORTO DI FIDUCIA
Colloquio tra due volontari della Caritas diocesana e un'anziana al centro d'ascolto "Due Tuniche" di Torino

rio, fatto di azioni, leggi, scelte politiche e relazioni. Un processo che implica necessariamente un rapporto sempre vivo con le istituzioni.

Il Cda, sia esso diocesano, vicariale o parrocchiale, quale strumento pastorale con cui la Chiesa contribuisce al "bene comune", è radicato nella realtà in cui opera e con questa interagisce, promuovendo relazioni e dialogo, ma anche soluzioni e nuove strategie. In questo modo esso sollecita la comunità a costruire un tessuto e un modello sociale attenti ai più deboli, e al tempo stesso capaci di aiuto e prevenzione. Il Cda, in altre parole, può essere definito una "realtà ponte" tra la comunità ecclesiale, i poveri e le varie realtà (pubbliche e private) del territorio.

Tutto ciò ha qualcosa di straordinario, e nello stesso tempo di fortemente connaturato alla vocazione del Cda come "luogo di profezia": attraverso le storie di vita e di fragilità che incontra, ascolta e prende in carico, esso è infatti capace di "leggere prima" la direzione verso la quale stanno andando il territorio e il contesto sociale e culturale ed è capace, per usare un'espressione di papa Giovanni Paolo II, di «suscitare una fantasia

della carità». Risorsa indispensabile, quest'ultima, considerando il crescente divario tra le risorse di cui mediamente un Cda dispone e le problematiche che deve affrontare.

L'assetto organizzativo di un Cda deve in definitiva rispondere alla missione costitutiva di ogni Caritas, la quale è impegnata, oltre che sul versante operativo, in risposta ai bisogni sociali, anche e soprattutto su quello pedagogico, come coscienza educativa. Il documento conciliare *Gaudium et spes* illustra il metodo "vedere-giudicare-agire": ogni Caritas, attraverso il Cda, "vede e giudica" la direzione verso la quale il contesto e il territorio stanno andando, e "agisce" di conseguenza. Vede attraverso i dati che vengono raccolti con l'ascolto e la presa in carico; giudica attraverso l'analisi di quei dati; infine agisce, cioè realizza la "pedagogia dei fatti", avendo cognizione reale dei bisogni del territorio. L'osservazione e la raccolta dei dati non sono dunque un mero esercizio di archiviazione di numeri, sono invece la modalità per guardare in faccia le povertà e conoscere il volto dei poveri. Perché quei dati sono storie di vita, sono fragilità che si sono aperte alla comunità. E che la comunità non può lasciare cadere.

La raccolta dei dati è il processo attraverso cui la Caritas oggi fa "antropologia culturale", sviluppando cultura attraverso lo studio dell'umanità che viene accolta, ascoltata e presa in carico nei Cda: la dialettica tra spirito e organizzazione, di nuovo, produce sintesi di affermazione della dignità di ogni persona.

“ L'osservazione e la raccolta dei dati non sono un mero esercizio di archiviazione di numeri: sono storie di vita, la modalità per guardare in faccia le povertà concrete e conoscere davvero il volto dei poveri ”