



LA RISONANZA NELLA SUPERVISIONE AL GRUPPO DI LAVORO

Partiamo dalla definizione che Kurt Lewin dà del gruppo: “Il gruppo è qualcosa di più o, per meglio dire, qualcosa di diverso dalla somma dei suoi membri: ha struttura propria, fini peculiari e relazioni particolari con altri gruppi. Quel che ne costituisce l’essenza non è la somiglianza o la dissomiglianza riscontrabile tra i suoi membri, bensì la loro interdipendenza. Il gruppo può definirsi come totalità dinamica. Ciò significa che un cambiamento di stato di una sua parte, o frazione qualsiasi, interessa lo stato di tutte le altre” (Lewin, 1951).

Questo concetto anticipa di poco ciò che il pensiero sistemico dice a proposito delle relazioni umane: ogni membro di un sistema è in relazione reciproca con gli altri, li influenza e ne è influenzato e ogni cambiamento anche in una piccola parte del sistema influenzerà un cambiamento del sistema intero.

L’équipe pertanto può essere considerato un particolare gruppo di lavoro, che consente l’attivazione di risorse da utilizzare in interventi articolati e diretti al raggiungimento di un obiettivo in contesti definiti (un servizio di Neuropsichiatria infantile, una comunità che segue qualche tipologia di utenti, un reparto ospedaliero...).

La supervisione (etimologicamente “guardare dall’alto”) consente di osservare un fenomeno all’interno di un contesto più ampio e con maggiore profondità. E’ una pratica ormai molto diffusa che consente una estensione delle risorse e delle capacità dei singoli permettendo di rivedere il materiale presentato; consente l’analisi delle risonanze emotive e affettive; offre nuove idee e ipotesi cliniche/educative; favorisce cambiamenti nel gruppo di lavoro attivando nuove

coordinazioni;

attiva il senso di corresponsabilità sugli esiti degli interventi.

Relativamente alle modalità di conduzione della supervisione di gruppi di lavoro, invito il lettore a riprendere l’articolo contenuto in un numero dello scorso anno di questo bollettino in cui ho descritto l’attività di supervisione con riferimento a quelli che considero i miei maestri (Cecchin, Boscolo e Goolishian).

In questo contributo desidero soffermarmi su una modalità di supervisione che pone attenzione alle risonanze che il parlare di una situazione produce nei membri del gruppo di lavoro.

Per risonanza intendo il ponte che si costruisce tra un’équipe e un utente (la sua famiglia, i servizi che lo seguono, i contesti significativi come la scuola, il lavoro, le attività sociali): ciò che prova l’équipe è in relazione non solo alla storia personale di ogni suo membro o all’evoluzione del gruppo di lavoro ma anche in funzione di quelle che sono le idee di tutti i partecipanti alla situazione.

Prendiamo per esempio una situazione clinica: se un ragazzo con i suoi comportamenti irrita il terapeuta, da una parte si potrebbero cercare i vissuti del terapeuta che vengono sollecitati dal suo comportamento (ad esempio senso di impotenza di fronte alle delusioni di un proprio genitore nei suoi confronti con un conseguente rifiuto) e dall’altra porsi la domanda :”Può essere che sta facendo di tutto per essere rifiutato?”. Questo ragazzo potrebbe avere l’obiettivo di non aprire la propria corazza per la paura di esporsi a delusioni amare già conosciute in passato: “Faccio bene a mantenere la mia armatura e a diffidare di questo terapeuta che sicuramente mi rifiuterà

come l'hanno fatto prima di lui tutte le persone attorno a me.”

Aggiungo un altro esempio che penso possa essere compreso dalla maggior parte dei genitori.

Un genitore rimprovera il figlio adolescente perché non si impegna, prova un senso di delusione accompagnato da un vissuto di impotenza che si basa su una idea che da sempre lo accompagna: “Devo proteggerlo”. Il figlio infatti nella prima infanzia ha avuto dei problemi sanitari che si sono in seguito risolti. Il figlio reagisce ai rimproveri assumendo una posizione down e dichiarando una serie di intenti positivi. L'idea che sorregge questi suoi comportamenti si può così riassumere: “Sono nato con il bisogno di essere protetto, mi sono costruito una *comfort zone* per essere sicuro dentro la quale sto comodo”. Non rispettando gli intenti positivi il figlio rinforza la costruzione del mondo del padre: lo devo proteggere.”

La costruzione del mondo è la maniera nella quale ciascuno di noi organizza le proprie credenze personali relative alle esperienze della vita e definisce il campo delle proprie possibilità d'azione. Facciamo un esempio: pensiamo ad un bambino che torna a casa dal parco giochi con un ginocchio sbucciato e sanguinante. Piange mentre entra in casa e trova la mamma.

Due scenari:

1. La madre lo accoglie chiedendogli cosa è successo, lo medica e lo consola. Questo schema se ripetuto aiuterà la costruzione dell'idea che in caso di bisogno (qualsiasi) si potrà trovare sempre qualcuno che aiuta e quindi lo si cercherà.
2. La madre lo accoglie e lo sgrida perché gli aveva detto di non uscire con quei ragazzi e visto che ha disubbidito deve filare in camera e arrangiarsi. Quest'altro schema se ripetuto aiuterà la costruzione dell'idea che si sbaglia a fare le scelte relazionali e che bisogna arrangiarsi e quindi non si cercherà aiuto.

Risonanza, costruzione del mondo e supervisione

I concetti di risonanza e di costruzione del mondo possono tornare utili nelle situazioni di lavoro con i gruppi attraverso una modalità che si rifà al lavoro di Edith Goldbeter-Merinfeld, direttrice della formazione e supervisore presso l'Institut d'Etudes de la famille et des Systèmes Humaines di Bruxelles.

Questo tipo di supervisione richiede un gruppo abbastanza numeroso in modo tale che almeno quattro persone si aggiungano a chi presenta il caso formando così un sottosistema (gruppo di intervizione) in grado di aiutarlo. Praticamente è ciò che succede in una riunione d' équipe. Nessuno dei quattro ha un ruolo predominante e il compito implica un ascolto attento, porre delle domande, fare delle ipotesi e ridefinizioni della storia presentata per aiutare chi presenta il caso.

La consegna al gruppo di intervizione non è molto definita allo scopo di permettere un modo efficace di organizzarsi. Ognuno può interrompere o meno chi sta parlando, lavorare in autonomia oppure stabilire una concertazione con gli altri, discutere con loro o rivolgersi solo al presentatore.

Il resto del gruppo che sta attorno al sistema di intervizione, deve osservarne il suo funzionamento concentrandosi non solo sul caso ma prevalentemente sul modo di agire degli intervistatori e del supervisionato per evidenziare ciò che si rivela efficace rispetto al compito, aiutare un membro del gruppo in difficoltà con un caso.

Questa modalità che pone attenzione ai differenti livelli che si intrecciano tra di loro e li evidenzia, presenta dei vantaggi:

- I partecipanti al gruppo di intervizione si sforzano per aiutare il supervisionato e la situazione si chiarisce;
- Gli osservatori prendono coscienza di ciò che aiuta e ciò che invece ostacola la supervisione collegandolo alle proprie esperienze di lavoro in gruppo (interventi frammentari e non coordinati tendono ad annullarsi, creano confusione nel supervisionato, creano tensione tra i partecipanti)
- Vengono messe in evidenza le risonanze: il gruppo di intervizione funziona in maniera simile ai sistemi del caso presentato

Esempio:

In una supervisione in cui sono presenti una quindicina di operatori di tre comunità educative per minori, un'educatrice presenta il caso di Cecilia, una ragazza quattordicenne inserita dai servizi sociali perché i genitori non riescono a controllarla: fuma cannabis, beve alcolici, ha continui fallimenti scolastici.

È isolata, non ha molte relazioni anche se riesce a mantenere una relazione sentimentale con una compagna di classe. E' soprattutto questo aspetto che porta i genitori ad aumentare il controllo nei confronti della figlia fino a chiederne l'inserimento in struttura con l'aspettativa produrre miglioramenti a scuola e per riportarla all'eterosessualità.

Cecilia, chiedendo di mantenere il segreto, racconta agli operatori che il padre è violento nei confronti suoi e del fratellino e che esiste una accesa conflittualità nella coppia a tal punto che frequentemente la madre, che è spesso assente da casa per lavoro, parla di separazione. Accanto a questi movimenti di vicinanza e confidenza ci sono altresì molti altri momenti in cui Cecilia è distaccata, evitante e isolata. La stessa cosa sembra fare la famiglia non aggiornando la comunità rispetto ad alcuni eventi accaduti nei week end passati a casa mentre il servizio sociale dopo aver dato alcune informazioni sul caso ritorna sullo sfondo.

L'operatrice porta in supervisione il caso con l'aspettativa di ricevere risposta ad alcune domande: che tipo di relazione avere coi genitori? Come trattare il tema della violenza che nell'inserimento della ragazza non è stato evidenziato? Cosa farne del segreto che Cecilia ha confidato alle operatrici? Come rapportarsi a Cecilia e alla sua famiglia? Come affrontare gli insuccessi scolastici e la tendenza alla dipendenza da sostanze?

Come descritto sopra viene scelto un gruppo di intervizione (GI, tre operatrici e un operatore) e vengono date le consegne agli osservatori. Il GI inizialmente ascolta il racconto di chi presenta il caso senza far domande, senza interrompere la narrazione. Il supervisore sottolinea questo aspetto chiedendo se la storia raccontata è così intensa da bloccare la curiosità e in risposta il GI comincia ad essere più attivo ponendo domande (come vive la famiglia lo svincolo di un figlio, come si relaziona Cecilia al sistema dei pari, che posizione ha il fratellino, ci sono adulti delle famiglie d'origine che sono dei riferimenti, come si muove questa ragazza nelle relazioni con le compagne di comunità, quale storia scolastica le appartiene) e formulando alcune ipotesi (coppione della violenza nella famiglia del padre, posizione down nella famiglia della madre, storie familiari che narrano di personaggi fragili e dediti alle dipendenze, sintomo come funzione di mettere il rilievo il problema relazionale della coppia genitoriale, bassa stima di sé legata al non riconoscimento e a situazioni di squalifica).

Gli osservatori notano che in questa fase l'unico uomo del GI tende ad interrompere in modo sistematico le domande emotive delle tre operatrici e cerca di introdurre ipotesi razionali e ben costruite; si crea una sorta di polarità tra emotivo e razionale, femminile e maschile, analogo ai dubbi dell'operatrice a proposito di indirizzare gli interventi verso la scuola e il controllo dei comportamenti di dipendenza da sostanze oppure lavorare sulle emozioni legate al tema della violenza intrafamiliare. L'operatrice tende a "confrontarsi" con l'operatore del GI ogni volta che vede le operatrici zittirsi di fronte all'energia del collega.

Alla domanda del supervisore relativa alla risonanza che la difficoltà dei colleghi del GI di ascoltarsi e di oscillare tra l'emotivo e il razionale produce in lei, l'operatrice risponde che con Cecilia e la sua famiglia e anche con i Servizi che sono scomparsi una volta inserita la ragazza, non si sente vista né presa in considerazione e facilmente collega ciò alle difficoltà vissute all'interno della propria famiglia in modo particolare nei confronti del padre verso il quale non sa ancora adesso come collocarsi. Dice: "Lui c'era senza esserci e - aggiunge - mi sembra che anche con questa ragazza e la sua famiglia mi stia succedendo la stessa cosa, sono con loro ma senza esserci, mi do da fare ma non vengo presa in considerazione".

Il GI, aiutato dalle osservazioni del resto del gruppo, sottolinea che comunque Cecilia si "mostra" e si confronta con gli altri utenti e che per l'operatrice questa potrebbe essere considerata una porta d'entrata per cui le consigliano di lavorare sul presente, sulle relazioni che Cecilia riesce a costruire attraverso le interazioni con gli altri mettendo sullo sfondo sia la parte emozionale legata alla violenza familiare che la parte performativa legata alla scuola e alle dipendenze. Se poi l'operatrice riesce a pensare al fatto che ogni membro della famiglia è dentro un ruolo con lo scopo di tenere unito il sistema (la madre scappa fuori per trovare energie, il padre eccede nei comportamenti aggressivi per tenere legati i figli, i figli si danno da fare per comunicare le loro sofferenze e quelle della coppia) può interagire con loro in base a questa curiosità.