**“Non mi disturba affatto”**

***Centro Diurno “Filigrana” (CDD in Lombardia) – Ivrea (To) gestito dalla Coop. Pollicino in RTI con Coop. Animazione Valdocco per conto del Consorzio In.Re.Te***

Il periodo di emergenza ha reso con maggiore evidenza l’importanza del coordinatore come garante del coordinamento del gruppo di lavoro e dell’organizzazione del lavoro.

**Il coordinamento**

Se per coordinamento intendiamo: “ordinare insieme”, il ruolo del coordinatore non è solo quello di risolvere i problemi, ma di raccogliere, trasformare e guidare il gruppo di lavoro nella risoluzione degli stessi. Lo stato di emergenza in cui ci si è trovati ha determinato spesso situazioni in cui bisognava trovare una soluzione, dare delle risposte, intervenire in modo sicuro e competente e molte volte senza indicazioni chiare su come farlo. In questo contesto, la figura del coordinatore ha acquisito il ruolo di colui/colei che doveva tenere insieme tutte le tensioni che provenivano dai vari interlocutori: istituzioni, cooperativa, famiglie, utenti, operatori. La sensibilità nel percepire tali tensioni e “con-tenerle”da parte del coordinatore ha permesso di gestirle e guidale, al fine di dare una risposta efficace e efficiente come servizio, spesso incontrando vuoti di senso e di contenuti. Quindi, più che un *parafulmine*, che scarica a terra, io mi sono sentita un “*cuscinetto”* che ammortizzava le varie pressioni che provenivano dai diversi interlocutori, tra livelli gerarchici diversi, con l’implicita richiesta di esserci sempre, in una condizione in cui d’altra parte il sentimento di solitudine emergeva in modo preponderante, in una situazione in cui non si gestivano solo problematiche prettamente lavorative, ma anche stati emotivi che spesso coincidevano con i propri. Nella mia esperienza la possibilità di potermi confrontare con un responsabile di servizio mi ha aiutato a condividere pressioni che non avevano modo di essere allentate, per mancanza di risposte o semplice assenza di procedure o strumenti. In una condizione di disorientamento e paura, i semplici strumenti di coordinamento non sono più stati sufficienti e in alcuni casi si è dovuto reinventarli per renderli utilizzabili. Queste difficoltà hanno caratterizzato la prima fase dell’emergenza, che non ci ha colpito direttamente a livello sanitario ma ci ha isolati e ci ha immersi in uno stato di paura e angoscia.

**Il rapporto con le famiglie**

La pandemia ha reso tutte le persone, tutti gli interlocutori all’interno del sistema lavorativo, sullo stesso piano. Amministratori, committenza, cooperativa, utenti, famiglie, operatori, tutti hanno condiviso la stessa esperienza senza distinzione di ruolo o di condizione. Questa situazione ha facilitato l’avvicinamento alle famiglie, che non erano abituate a relazioni “informali” con il coordinatore e gli operatori del servizio, e ha creato una condivisione che ha aperto un nuovo spazio di partecipazione condivisa tra famiglie-utenti e operatori, che prima non esisteva. Si è così sperimentata una nuova prossemica nell’”essere lontani ma sentirsi vicini”, condividendo vissuti personali e cercando di mantenere il proprio ruolo a garanzia della rassicurazione di avere delle persone, professionali, capaci a stare vicino al proprio familiare e al suo nucleo.

**Le difficoltà**

**La prima difficoltà** incontrata è stata quella di individuare nuovi strumenti di coordinamento per tessere *un nuovo modo di entrare in relazione* tra e con i colleghi e con le famiglie e nello stesso tempo individuare e stilare delle procedure per rendere sicuri, sostenibili e a norma di legge eventuali interventi. Per affrontare questa situazione è risultato fondamentale non cedere alla tentazione di intervenire e decidere subito, per quanto fosse possibile, ma saper raccogliere le proposte, le richieste e le informazioni, il rielaborare e il restituire il lavoro fatto in una partecipazione condivisa da parte di tutti gli operatori che si trovavano ad affrontare una situazione lavorativa in piena emergenza, dal proprio domicilio, utilizzando gli strumenti personali a loro disposizione. La risposta dei vari interlocutori è stata molto coesa e partecipata.

Il ruolo del coordinatore ha svolto un doppio compito di coordinamento: il coordinamento tra le relazioni degli operatori, delle famiglie-utenti e il coordinamento del funzionamento del servizio. Per entrambi i compiti si presentavano problemi e ostacoli del tutto nuovi. In particolare la capacità di tenere il filo a distanza fra tutti gli attori coinvolti ha costituito, in prima battuta, la sfida più importante. Ma si può dire che la creazione di una nuova interfaccia fruibile da tutti gli interlocutori è stata una soluzione che ancora oggi facilita la comunicazione e la trasmissione di informazioni tra servizio- famiglie e tra servizio-committenza. Lo sviluppo e la conoscenza di nuovi strumenti per il coordinamento a distanza (drive, chat, calendari e agende condivise..) inoltre ha contribuito ad arricchire il bagaglio formativo dei singoli operatori, un po’ come se la relazione non in presenza costringesse ad affinare codici, vocaboli e una maggiore necessità di spiegare e approfondire ogni argomento prima che divenisse prassi operativa. Un ulteriore ricaduta importante è che questa condizione ha dato lo spunto alla cooperativa di investire su progetti di innovazione volti al potenziamento della digitalizzazione dei dati.

Nella seconda parte dell’emergenza (seconda ondata) con l’avvio degli interventi in presenza, dopo un primo momento di forte ansia e paura, è emersa **una seconda difficoltà** che ha contraddistinto questa fase: *la comunicazione.* Il ruolo del coordinatore è rimasto importante come figura di riferimento soprattutto per le famiglie e gli operatori coinvolti nella ripresa della frequenza al Centro dopo il primo lockdown. Anche se l’emergenza non mi permetteva di presenziare nella struttura la mia figura ha rivestito un ruolo fondamentale soprattutto nella gestione delle emergenze e delle preoccupazioni che potevano emergere. Inoltre in questa seconda fase il servizio è stato coinvolto nell’emergenza sanitaria con alcuni casi di positività sia tra operatori che tra utenti. La difficoltà più grande è stata come comunicare da lontano ciò che accadeva nel servizio, con che strumenti e in che modalità effettuare le comunicazioni: con la committenza che necessitava un continuo aggiornamento ma che continuava a non dare risposte operative; con le famiglie che, in uno stato di preoccupazione e paura, rivendicavano di essere informate in modo tempestivo e allo stesso tempo essere rassicurate affinché il loro familiare potesse proseguire a frequentare il Centro; con agli operatori che richiedevano una guida nel veloce susseguirsi degli eventi. I sentimenti che hanno caratterizzato questo periodo sono stati: paura, diffidenza, smarrimento. In questa fase l’esserci come riferimento e come elemento di coesione si è rilevato funzionale nei momenti di disorientamento, al fine di incoraggiare, sostenere e motivare gli operatori. Inoltre il potenziare la relazione tra gli operatori e le famiglie ha agevolato una comunicazione più capillare e trasparente che non desse adito a fraintendimenti o incomprensioni. E allo stesso tempo è stato utile definire procedure e strumenti con la committenza e la cooperativa per migliorare la fruizione e l’accessibilità alle informazioni.

**Un’ultima difficoltà** si è presentata nell’ultima fase, che identifico nell’attuale periodo di emergenza, in cui lo stato di preoccupazione e paura di operatori e famiglie pian piano va a diminuire e con esso anche lo stato di attenzione alla prevenzione del contagio. Il bisogno di normalità ci porta a ripristinare alcune vecchie abitudini che non tengono conto di tutte quelle precauzioni che invece si aveva bene in mente durante il primo periodo di emergenza. In questa fase il ruolo del coordinatore deve riflettere su quanto possa ancora chiedere alle risorse umane che coordina e in tal senso prendersi la responsabilità di correre il rischio. Ossia deve, a mio modo di vedere, saper valutare la sostenibilità del lavoro che si svolge tenendo al contempo in considerazione il carico emotivo e la fatica che si impiega a portarlo a termine all’interno di un continuo stato di emergenza. In questa fase l’abilità da affinare è la sensibilità che definisce ciò che si è in grado di fare e ciò che è bene fare.

**Conclusioni**

Da questa esperienza è evidente che la competenza del coordinatore deve essere una competenza diffusa, in cui emerge un grande potenziale di questa figura nel momento in cui si lavora per la realizzazione di relazioni di interdipendenza specifica finalizzare, in primo luogo, a sostenere un gruppo di lavoro. Paradossalmente la lontananza fisica dal luogo di lavoro mi ha agevolato nello svolgere meglio questo ruolo. Se un tempo il mio intervento decisionale era più frequente, per comodità, per responsabilità, per assenza di responsabilità condivisa, per implicito mandato, ora il mio intervento, è quello di mettere di insieme, tenere insieme, guidare, anche da distante un gruppo di lavoro. Questo non esclude interventi più direttivi, in caso di emergenza, o partecipazione diretta con l’utenza e le famiglie per offrire maggior incisività al proprio contributo nel gruppo, ma non è lo scopo principale fra le funzioni di coordinamento, che mi sembra sempre più essere invece quello di sostenere e agevolare la realizzazione di un gruppo di lavoro che sia in grado di definirsi in termini di autonomia e responsabilità.