

## Il tempo del lavoro e nel lavoro. <sup>1</sup>

Nel lavoro dell'assistente sociale, "pensare" il tempo o intorno al tempo equivale a costruire alcune mappe orientative, delle coordinate che rendono possibile, a volte o spesso, una lettura non superficiale di dati e vicende, una chiave di lettura di situazioni organizzative, ambientali, familiari che può essere d'aiuto a comprendere ed intervenire o a sospendere e attendere perché "non è il momento".

La dimensione del tempo nel percorso professionale, se ripensata, aiuta a distinguere tra il/un tempo dell'operatore, e dell'organizzazione di cui è parte e che rappresenta, e un/il tempo dell'altro, che al servizio si rivolge in quel momento e non in un altro.

Nell'organizzazione, nel servizio, la dimensione del tempo è segnata dal calendario, dalle stagioni..ma a volte la vita di un servizio sembra senza storia, uno scorrere e un susseguirsi di azioni poco segnate dalla consapevolezza del tempo come dimensione su cui riflettere professionalmente. Un esempio può servire: è esperienza dei servizi che in luglio, in dicembre, c'è spesso un accumularsi di domande d'aiuto, di situazioni critiche che "esplodono"..ma questo dato connesso all'esperienza temporale e ai cicli di vita delle famiglie è sottostimato, attraversa i servizi ma non viene pensato e accolto come dato d'interesse e progettualità del servizio stesso.

Analogamente accade per i tempi di lavoro interni al servizio e all'organizzazione, spesso dispersivi e confusi, con andirivieni di persone e pratiche, di carte e di mail, che sembrano non tener conto della dimensione temporale "oggettiva" che del lavoro fa parte.

Per l'assistente sociale anche la definizione del "tempo" del proprio lavoro è particolarmente significativa: quanto tempo per ricevere le persone, per fare il proprio back office, per "uscire", per le riunioni.. quando, quanto essere in un posto o nell'altro, come dividere la giornata o la settimana, come stabilire il "proprio" set/cornice operativa ma tenuto conto sia del servizio sia dell'utenza..sia di sé stessi.

Questioni di set, di tempi...ma questioni anche di professionalità e di elaborazione continua della propria esperienza temporale connessa a quella altrui. Orientarsi nel proprio lavoro, tenendo conto della dimensione temporale, diventa allora definire tempi stabili e standardizzati per alcune funzioni, tempi personalizzati per altre...con un'articolazione del tempo complessivo a disposizione e una suddivisione abbastanza strutturata che non diventa eccessivamente rigida, perché nel proprio "tempo lavoro" entra e va ascoltato il tempo dell'altro (sistema organizzativo, organizzazione interna del servizio, team dei colleghi, domande dal territorio..).

La gestione del tempo e la definizione di un proprio setting significa anche definire e definirsi, riconoscer-si all'interno di uno spazio-tempo proprio ma anche all'interno o in collegamento con uno spazio e tempo di altri.

La dimensione del tempo nel metodo di lavoro e nel rapporto con persone e famiglie è un indicatore di base sia per la diagnosi sociale sia per gli interventi di accompagnamento successivo: quando arrivano le persone, in che fase o momento della loro vita, in connessione con una situazione straordinaria di difficoltà o per segnalare una gestione familiare ordinariamente difficile.

Il quando, il tempo della domanda, dice molto del cosa e perché.. come le attese, i tempi morti, le cose che accadono invece tutte insieme, nello stesso tempo che sembra diventare un tempo troppo affollato di eventi sovrapposti e poco prevedibili e previsti.

Sia la fretta, sia la lentezza, il continuo sollecitare interventi o invece la "sparizione" delle persone, sono a volte segnali di azioni che diventano parole anche attraverso la gestione del tempo: sia il tempo troppo veloce, sia quello troppo diradato, comunicano un modo di affrontare la propria vicenda, ma anche la disponibilità a costruire, e cocostruire, un tempo comune per lavorare insieme..e da parte di entrambe le parti in gioco.

L'organizzazione del tempo è una sorta di comproprietà tra operatore e persona, un tempo relativo e limitato reciprocamente che a volte o spesso ha valore di segnale di come stanno andando le cose e di come si sa utilizzare l'intervento e il rapporto professionale.

---

<sup>1</sup> Una prima versione di questo testo è uscita on line nel 2009 nel sito dell'Ordine della Regione Lombardia

Anche l'assistente sociale, per sovraccarico, fretta ed ansia, difficoltà a gestire il proprio quotidiano, può agire sul tempo proprio ed altrui: ritardi, appuntamenti non segnati, documentazione non preparata, come interventi molto ravvicinati o episodici e quasi casuali.

La variabile temporale, se raccolta ed analizzata, diventa e può diventare uno strumento significativo del lavoro dell'assistente sociale, che, a volte, sembra astorico ed interminabile: "insieme per sempre" citando una collega in supervisione.

Rispetto ai casi è esperienza comune occuparsi di un caso per anni, come se un termine del lavoro, una conclusione, non fosse progettabile. A volte, per chi soprattutto lavora nei Comuni, le "dinastie" di casi si susseguono nel tempo, nelle generazioni, e le storie di famiglie, compresi i cugini, i nonni, gli zii, si intrecciano alla storia dell'assistente sociale e del servizio. Incontrando queste situazioni, prima nel lavoro di territorio poi nel lavoro formativo e nelle supervisioni, mi sono spesso interrogata insieme ai colleghi su questa costante, su questo compito apparentemente infinito e spesso impossibile o molto difficile che sembra scollegato da una dimensione temporale, o da un limite reale che diventa una dimensione concreta relativa a ciò che è possibile.

Se i "casi cronici" sono una ricorrenza molto presente in alcuni servizi, si possono fare delle ipotesi in cui la dimensione temporale ha un suo senso anche di regolazione della realtà, un'area di possibili domande di senso professionale.

Se persone e famiglie ripetono all'infinito e per molto tempo... o da sempre, un determinato tipo di domanda (ad esempio di "avere" un contributo) si può tentare un intervento "temporaneo" che relativizzi e definisca il tempo del contributo possibile e, contemporaneamente, consenta ad una regolazione periodica e basata sul tempo della vicenda complessiva. Se la domanda è illimitata e senza tempo, dichiara in qualche modo il bisogno/desiderio di una dipendenza continuativa e senza limiti, ed è a questo copione ripetuto che, ripensato il tempo dell'intervento, si propone un diverso tipo di esperienza.

Quando ci si trova professionalmente di fronte a una "storia infinita" bisogna forse ripensare anche alle regole del gioco, a come quel percorso si è avviato e consolidato: su che basi, con che aspettative reciproche, con che tempi? A volte e fin dalle prime battute di un incontro, in situazioni vissute da subito come gravi o a rischio, il tempo non viene definito e forse appare indefinibile: sia le persone e famiglie, sia gli assistenti sociali o gli altri operatori, non riescono a prefigurare una conclusione, un tempo per finire insieme un intervento o un lavoro professionale. Se una conclusione dell'intervento non è immaginata e prefigurata e condivisa fin dall'inizio, si avvia una relazione professionale priva di alcuni aspetti fondamentali, definiti dal tempo disponibile e dagli obiettivi possibili: la proposta di accordi delimitati e tempi di verifica scanditi e regolati può accompagnare nel tempo, ma individuando tappe di percorso e destinazioni da raggiungere. Il tempo, infatti, organizza la realtà per tutti..e il tempo pensato in senso professionale diventa una mappa orientativa sia per gli operatori che per i diretti interessati, che, insieme, lavorano ad un progetto di cambiamento realistico.

Dare e darsi un tempo, uno spazio, e contemporaneamente aver presenti più tempi e più spazi, equivale a lavorare con allestimenti e settings misti, a diversi livelli, utilizzando continuità, mobilità e flessibilità come risorse possibili e adattabili a situazioni diverse, invece che come vincoli negativi.

## **Il tempo per il personale amministrativo.**

Chi lavora con funzioni amministrative all'interno di un servizio alla persona, si confronta in modo simile e diverso con i tempi del servizio: condivide urgenze e incontri anche difficili con un pubblico spesso attraversato dal disagio di vivere, ma, contemporaneamente, con una dimensione più "oggettiva" e scandita del proprio tempo lavoro, con tempi e funzioni che è necessario standardizzare in base a richieste o prescrizioni istituzionali. Nel tempo complessivo legato al contratto di lavoro, nel tempo del servizio, va individuato e riconosciuto ad esempio il "tempo amministrativo" della consegna di dati, o della scadenza di un bando, del protocollo e della documentazione, della preparazione di testi come della prima accoglienza del front office informativo.

Per meglio orientarsi nel proprio lavoro, tenuto conto della dimensione temporale, diventa allora necessario definire tempi stabili e standardizzati per alcune funzioni e tempi personalizzati per altre...con un'articolazione del tempo complessivo a disposizione e una suddivisione abbastanza strutturata ma non troppo rigida, tra un tempo prestabilito, l'orario di lavoro, e il tempo come viene operativamente definito dal sistema organizzativo o dall'organizzazione interna del servizio.

Quanto tempo per una funzione o per l'altra è, spesso, uno dei temi chiave del lavoro, e per la professione amministrativa in particolare il tempo, da indicatore e variabile costitutiva della realtà, può diventare un aiuto a meglio definire e riconoscere il processo e funzionamento organizzativo, calibrando e poi scegliendo strategie ed accorgimenti organizzativi ed operativi.

Da un lato infatti esiste il tempo di lavoro definito da leggi, contratti, sistema generale di offerta dei servizi: l'orario di lavoro è definito a priori, come l'orario complessivo di servizio, e risponde a necessità generali di impostazione e definizione di un servizio alla persona.

L'orario interno del servizio invece risponde a criteri di base e impostazioni connesse al progetto del servizio, alla sua cultura e mission, alla popolazione cui si è indirizzati, alla modalità specifica di divisione del lavoro: di fatto ogni servizio, in base alle risorse umane presenti e ad obiettivi d'area o particolari, articola il tempo interno tra le diverse funzioni necessarie all'organizzazione come insieme.

Il tempo di lavoro per il personale amministrativo si diversifica quindi in base al servizio, con tempi anche molto diversi di apertura o chiusura al pubblico o dedicati ad un lavoro o all'altro del back office e del front office<sup>2</sup>.

Va sottolineato che una buona definizione organizzativa ed amministrativa del tempo di servizio e nel servizio diversifica e distingue il tempo per il front office dal tempo di back office, per evitare sovrapposizioni e confusioni che sono sempre a svantaggio sia di chi si rivolge al servizio che di chi ci lavora.. una sincronizzazione adeguata del tempo di lavoro aiuta gli assestamenti individuali nella gestione operativa della giornata e della settimana o del mese.

Inoltre nella organizzazione individuale del tempo di lavoro è del personale amministrativo stesso "pensare" ad organizzare il proprio tempo, ad esempio prima una cosa o l'altra, in base a coordinate che possono e devono essere anche soggettive e personali, che sono la modalità individuale di gestione attiva del proprio tempo nel tempo di tutti e del servizio .

---

<sup>2</sup> Si veda per un ampliamento del tema il testo "Alla scoperta di una professione.." ed.2008 presente nel sito