

Rapporto tra il leader e il singolo membro del gruppo

Grace Longwell Coyle

Lo scopo dell'assistente sociale di gruppo, nello sforzo di aiutare tutti i membri del suo gruppo ad ottenere la massima soddisfazione e lo sviluppo di cui ciascuno è capace, non è ovviamente raggiungibile mediante un rapporto individuale nel quale egli si concentra dapprima su di un membro poi su di un altro. Egli deve invece sviluppare una specie di visione panoramica nella quale, mentre è conscio delle dinamiche del gruppo dello spirito di corpo e dello svolgersi del programma, è al tempo stesso capace di individuare quello dei membri che per una ragione o per una altra ha bisogno di particolari attenzioni da parte sua. Vi sono notevoli differenze nella capacità dei leaders rispetto a quella che la dottoressa Jennings ha definito: « Capacità di una persona ad aver rapporti con molti altri individui » cioè « Ampiezza dei contatti sociali che un individuo stabilisce tra sè e gli altri individui » ⁽¹⁾.

Questo rapporto tra il leader ed il suo gruppo richiede da parte del primo una particolare sensibilità alle differenti reazioni dei membri per un abile trattamento di ciascuno nell'ambito del gruppo. Per dimostrare ciò che abbiamo scelto il caso delle Sub-Debs ⁽²⁾. Va tenuto presente che si tratta di un gruppo di ragazze trascurate dai genitori le quali ricercano ardentemente un segno di affetto da parte di un adulto comprensivo. Questo esempio

Traduzione e diffusione autorizzate da Harper and Brothers Publishers, New York.

⁽¹⁾ HELEN HALL JENNINGS, *Leadership and Isolation*, pagg. 42-43.

⁽²⁾ Con la parola Debs si intendono generalmente le ragazze di 18 anni che fanno il loro ingresso in società. In questo caso specifico si indicano ragazze al di sotto di questa età (N.d.T.).

mostra tuttavia non soltanto il bisogno dei membri di tale affetto, ma anche l'abilità del leader nell'individuare necessità che sono fondamentali anche in altri tipi di situazioni. Egli così descrive le varie esigenze di ciascuna ragazza nei suoi confronti.

Ognuna di queste ragazze sarebbe stata ben felice di poter monopolizzare il leader durante una riunione del club. Le ragioni di questo comportamento erano il loro bisogno d'affetto da parte dell'adulto ed il desiderio della particolare condizione che una simile reazione dell'adulto avrebbe loro assicurato. Dapprincipio il leader rappresentava decisamente per tutte loro la figura materna. Col tempo, con le ragazze più mature, egli fu capace di trasformare questo tipo di rapporto in quello di una sorella maggiore, ma per le ragazze emotivamente più giovani rimase piuttosto come una madre. In parte la loro condotta turbolenta ed esibizionistica andava interpretata come una diretta richiesta di attenzione da parte sua. Parte del comportamento servizievole, come il mettere in ordine la stanza, era in funzione della sua approvazione. Perfino una disputa tra due ragazze voleva attirare inconsapevolmente la sua attenzione. Diamo, qui di seguito, degli esempi specifici.

Una volta, mentre il gruppo stava imparando ad intrecciare braccialletti, sotto la guida del leader, tutte le ragazze avrebbero preteso nello stesso momento un aiuto particolare. Il leader iniziò con la persona più vicina, facendo man mano il giro. Dorotea avrebbe dovuto essere la sesta, ma era talmente indispettita perchè il leader non aveva incominciato da lei, che si allontanò rapidamente dalla stanza. Fece ritorno dopo circa cinque minuti, ma rimase offesa con il leader per l'intera riunione. Liliana si servì delle lagrime per suscitare della tenerezza nel leader.

I membri che si preoccupano molto di aiutare e di collaborare, spesso sono spinti dalle medesime ragioni. Hanno anch'essi bisogno di essere rassicurati ed approvati dal leader. Anche a questo proposito potranno essere utili degli esempi specifici.

Durante i preparativi di un ricevimento, Marietta, di propria iniziativa, riempì un secchio d'acqua e lavò energicamente le rifiniture in legno della stanza. Il suo viso si illuminò di gioia quando il leader si stupì piacevolmente per quanto aveva fatto. Elisabetta si offrì per servizi che implicavano una responsabilità maggiore di quella che potesse assumersi. Ella assicurava di « prendersi cura delle cose », per cui il leader non doveva avere preoccupazioni in proposito. Aveva poi sempre una scusa pronta per non averle potute condurre a termine, così da attenuare il malcontento del leader.

Nelle gite sorgono sempre delle discussioni per stabilire chi può sedersi, camminare o stare più vicino al leader. Questo insieme di cose rivela le rivalità che esistono nel gruppo e che tendono a mettere in pericolo l'effettivo funzionamento di esso. Inizialmente tale comportamento ha impacciato non poco il leader che si domandava come affrontarlo in tutta la sua proporzione. Con l'esperienza ha appreso a non dargli ecces-

sivo peso e a non essere troppo colpito dai vari espedienti di cui ciascuna ragazza si serviva per forzare la sua attenzione.

Anche se talora una ragazza si risente con il leader perchè vede frustrati i suoi desideri in favore del gruppo, sarà incapace di restare a lungo offesa, poichè il leader è per lei troppo importante e perchè si rende conto di quanto sia giusto ciò che egli fa. Un simile sdegno raramente dura più di qualche minuto, ed è seguito da una certa ansietà fino a quando il soggetto comprende che il leader non prenderà alcuna rivincita. Il leader ha cercato volutamente di non punire e di essere coerente, perchè si rendeva conto delle ragioni determinanti di tale comportamento.

Il leader capisce di aver raggiunto con tutte le ragazze un rapporto caldo ed amichevole, ed ha saputo, entro certi limiti, venire incontro a tutti i loro bisogni, eccezion fatta, forse, per Anna.

Nel corso della formazione di questo club Anna si sentì respinta dal leader. Si trattava comunque di una bambina molto inibita che non avrebbe mai potuto avviare un rapporto che comportasse per lei il timore di un rifiuto. Di conseguenza il leader prese lui delle iniziative per porre le basi di un rapporto di amicizia. Coadiuvato dall'assistente sociale di casework, ha spiegato ad Anna la ragione per cui le era stato chiesto di lasciare il club nel periodo della sua formazione (vi si era introdotta prima di avere l'età prescritta per partecipare al gruppo). Dal punto di vista intellettuale la ragazza dimostra di aver capito. Tuttavia, anche dopo aver raggiunto l'età necessaria ad essere stata ammessa, ha continuato per parecchi mesi a mantenersi fredda nei confronti del leader. Il leader ha approfittato di ogni occasione, sia nel gruppo che al di fuori di esso, per usarle delle gentilezze; e si è finalmente reso conto che vi era qualche progresso quando Anna, alla fine, ha cominciato a fare del tutto per richiamare la sua attenzione e saggiare le sue reazioni. Esige di essere molto seguita durante le riunioni del club, pretendendo perfino che il leader le infili l'ago. Ha chiesto inoltre di poter aiutare a mettere in ordine l'armadio della stanza di ricreazione (il che è per lei un privilegio). Molto lentamente questo periodo di sondaggio finisce ed in seguito Anna dà timide ma affettuose manifestazioni di attaccamento, come quella di toccare la mano del leader. Questi può così essere sicuro che sta sorgendo un caldo rapporto, ma ha impiegato ben sei mesi per ottenere un tale risultato.

Il leader non vuole dare un eccessivo rilievo all'importanza del proprio ruolo, ma si rende conto che per queste bambine affettivamente disturbate la figura dell'adulto rappresenta la stabilità e la forza e, qualora sia amata, la persona con cui identificarsi. Il leader scorge molte imperfezioni nel lavoro che è stato capace di fare, ma si rende conto che il leader di un gruppo come questo ha gravissime responsabilità nel cercare di contribuire costruttivamente a formare la vita delle ragazze, responsabilità che di solito spettano ai genitori ed all'ambiente familiare. Perciò egli si è servito della propria influenza per cercare di soddisfare i bisogni del gruppo e dei membri nell'ambito del gruppo stesso.

Ovviamente, la reazione di questo gruppo è immatura rispetto all'età dei membri, ma la mancanza di una vita familiare normale ha prodotto in loro un anormale bisogno di affetto da parte degli adulti. Con minore intensità tale bisogno si può riscontrare in vari gruppi giovanili, e perfino in gruppi di persone d'età superiore vi sarà qualche membro che persegue nei modi più disparati il medesimo obiettivo che le Sub-Debs così apertamente cercano di raggiungere. Uno dei valori dell'esperienza di gruppo è la capacità di accettare le limitazioni inevitabili quando persone che si desidererebbe avere tutte per sé devono essere condivise con altri. Se il leader riesce ad agire con il tatto e la prudenza necessari, i membri possono ricavare molto dalla calda atmosfera di accettazione del gruppo nel suo insieme ed imparare a condividere l'affetto qualora ve ne sia bisogno; molti di loro, poi, potranno cominciare ad interessarsi maggiormente dei loro coetanei, come possiamo osservare in queste ragazze che si preparano ad un più intimo mutuo rapporto, necessario per una matura soddisfazione emotiva.

Molti leaders simpatici ed alla mano hanno frequenti contatti con i membri al di fuori delle riunioni. Alcuni di questi sono casuali e brevi e non servono ad altro che ad esprimere l'interesse generico che il leader ha per il gruppo. Altri, però, possono dar luogo a colloqui individuali e talvolta a rapporti continuativi sia al di fuori del gruppo che nel gruppo stesso. Le basi per tali contatti sono tutti i bisogni e gli interessi che sorgono ogni qualvolta si stabiliscano delle relazioni umane. Considereremo qui numerosi esempi che illustrano il rapporto del leader in diverse situazioni.

Vi sono alcune circostanze in cui il leader può trovarsi nella possibilità di aiutare gli individui che hanno difficoltà di inserimento nel gruppo. Tali difficoltà possono, ad esempio, derivare da deficienze fisiche che abbiano avuto ripercussioni tali sulla personalità degli individui da rendere loro difficili i rapporti sociali. Questo era, per esempio, il caso di Arturo, un ragazzo sordo che venne ammesso nell'R.R.C.'s. Senza un aiuto individuale da parte del leader e senza un'opportuna assistenza ai genitori, Arturo probabilmente sarebbe rimasto completamente isolato e rifiutato dai suoi compagni. Il leader descrive così il suo tentativo di aiutare Arturo a superare le proprie deficienze fisiche:

Arturo, di 14 anni, è nato completamente sordo e, nonostante le molte cure ed i frequenti periodi di degenza in clinica, non ha avuto alcun miglioramento nell'udito. Fisicamente è alto e grosso. Frequenta una scuola specializzata e, sebbene il risultato del test sull'intelligenza sia stato, nel suo caso, molto al di sopra della media, la scuola lo considera indietro nella lettura, limitato nel vocabolario; immaturo, anche se volenteroso.

Arturo parla così indistintamente che soltanto con molta pratica e con una viva attenzione si possono comprendere i suoi discorsi. Egli può parzialmente afferrare le parole altrui dal movimento delle labbra, ma per lo più, per comunicare, sia lui che il suo interlocutore debbono ricorrere al sistema di scambiarsi delle note scritte. Il contatto con la famiglia e l'osservazione delle caratteristiche del suo comportamento mostrano un quadro abbastanza chiaro dell'atteggiamento di rifiuto da parte dei genitori nei confronti di Arturo, il cui sviluppo emotivo raggiunge appena il livello di quello di un ragazzo di sette od otto anni d'età.

Egli ha cominciato a venire al centro ricreativo subito dopo la sua apertura per giocare a ping-pong o a dama ogni volta che riusciva a trovare un compagno. Si è unito ad un gruppo serale che si occupa di fotografia ed ha subito manifestato un grande interesse per questa attività, lavorando anche di quando in quando da solo, durante il giorno, nella camera oscura.

Sebbene per molti mesi non sia stato capace di stabilire rapporti molto significativi con altri membri del gruppo, è venuto però sempre più frequentemente, attivamente incoraggiato in questo dai suoi genitori. Nella sala di ritrovo dei più giovani ha preso parte a giochi collettivi e a danze. Ad un membro del personale ha confidato di avere lì la sua ragazza.

Arturo si è spesso associato alle scorribande ed all'abituale baccano che ha luogo prima delle riunioni del club, lamentandosi però amaramente di non appartenere ad un club. Poichè il personale ha ritenuto necessario porre un limite alle sue esigenze di costante attenzione, la sua frustrazione si è espressa con ira e qualche volta con pianti. Il personale e, tramite questo, alcuni gruppi hanno preso l'abitudine di dargli da fare dei piccoli lavori, quali cucire fogli, incollare buste, stampigliare volantini. La cosa è stata per lui fonte di soddisfazione, quantunque non ancora sufficiente.

Un giorno un membro del gruppo R.R.C. lo ha portato con sé ad una riunione per farlo divenire membro. Il leader ha chiesto al gruppo di ponderare l'opportunità di invitarlo ad unirsi a loro tenendo presente che sarebbe stata necessaria molta buona volontà per affrontare alcune delle difficoltà che sarebbero sorte. Coloro che lo avevano presentato hanno insistito perchè Arturo venisse accettato, affermando che era in grado di afferrare i discorsi altrui dal movimento delle labbra e soprattutto « necessitava di vita sociale ». Il leader ha detto al gruppo che il suo intento era lodevole, ma lo ha invitato a considerare l'eventualità di un insuccesso dell'esperimento e gli effetti che esso avrebbe potuto avere su Arturo. Un ragazzo ha suggerito di procurargli, per le riunioni, una

matita e un blocco; un altro si è offerto spontaneamente di ripetergli di volta in volta quanto veniva detto. In definitiva, Arturo è stato accettato. Qualche giorno più tardi il leader si è incontrato con lui in privato per discutere della sua ammissione al club. Gli ha spiegato esaurientemente il sistema di votazione e di elezione vigente nel gruppo, dandogli inoltre molte delucidazioni sulle riunioni e sul modo in cui si svolgono. Il leader ha cercato di aiutarlo ad accettare il fatto che talvolta i ragazzi parlano troppo velocemente perchè lui possa comprendere dal movimento delle labbra e che forse non sarebbe stato sempre possibile che qualcuno gli ripetesse quanto era stato detto. Arturo ha risposto che avrebbe cercato di avere pazienza. In una successiva riunione del club, il leader ha portato il discorso su quello che è il maggiore interesse di Arturo, il ping-pong, gioco nel quale egli ha raggiunto una grande abilità, ed ha inoltre proposto di disputare un torneo nel club. Qualcuno ha rilevato che forse ad Arturo avrebbe fatto piacere non soltanto giocare, ma anche rendersi utile controllando e registrando il punteggio col procedere del torneo. È stato osservato che ciò gli avrebbe aperto la possibilità di dare il suo contributo al gruppo, ed anche se tale progetto non si è mai concretato, Arturo è stato in seguito capace di fare sensate proposte al club su problemi quali quello delle tecniche per la raccolta dei fondi.

È divenuto peraltro chiaro, poco dopo il suo ingresso nel club, che Arturo non poteva seguire nè i discorsi nè il significato di una rapida azione e che vi partecipava come un burattino. Grazie al sollecito aiuto di alcuni compagni ed alle spiegazioni scritte per lui dal leader durante, prima e dopo le riunioni, egli è riuscito ad afferrare in parte il significato del procedimento democratico, ed ha fatto qualche progresso anche nel comprendere quali limiti gli imponga l'appartenenza al gruppo. Il gruppo offre un'occasione unica per contribuire, sia pure limitatamente, al suo sviluppo sociale; l'impresa richiede, tuttavia, un costante processo di adattamento, mercè il quale Arturo viene aiutato individualmente dal membro, ed il gruppo è pronto a modificare le proprie attività per adeguarsi alla sua situazione.

Il rapporto fra l'ente, Arturo e la sua famiglia, merita altresì qualche chiarimento. Sarà opportuno rammentare che egli ha preso a frequentare l'ente sia il pomeriggio che la sera fin dalla sua apertura e molto prima di essere ammesso al club. Un altro membro del personale, non il leader, ha preso contatto con la sua famiglia ed ha potuto riscontrare che la madre è molto felice della partecipazione del figliolo alle attività del centro. Quand'egli ha suggerito che Arturo venisse soltanto due sere la settimana, la donna è parsa però visibilmente seccata ed il padre si è affrettato a chiarire che loro non intendevano eludere le proprie responsabilità di genitori. L'assistente ha allora incominciato a fare opera di persuasione perchè la famiglia venisse nella determinazione di usufruire del servizio di casework, e, dopo alquanti tentennamenti, la madre di Arturo ha preso accordi per una serie di colloqui mensili con una assistente della Family Service Society. Questi contatti con l'assistente sociale di casework sono stati però assai irregolari ed essa li ha troncati dopo alcuni mesi.

Tanto l'assistente sociale di gruppo come, più tardi, l'assistente di casework hanno riscontrato come la madre di Arturo si fosse convinta, alla nascita del figlio, di essere stata punita da Dio e che la sua sarebbe stata una vita di martirio a causa della sordità di lui. Più tardi essa ha cominciato a nutrire più speranze sulle capacità del figlio « di prendere il proprio posto nella società », come soleva esprimersi. Vi era comunque, nei sentimenti della madre, un forte senso di colpa, e l'assistente sociale di casework aveva anzi l'impressione che essa vedesse nei colloqui un mezzo per « scaricarsi la coscienza ».

Poco dopo che Arturo si era iscritto al club, il leader, su pressante richiesta del ragazzo, ha telefonato alla madre per spiegarle gli obblighi imposti dal club e gli scopi delle sue misure disciplinari. Il leader ha approfittato dell'occasione per suggerirle di aiutarlo a capire e ad accettare le limitazioni necessariamente imposte da un'attività di gruppo. La donna ha detto che Arturo aveva una mezza intenzione di partecipare al prossimo campeggio e che, nonostante una « precedente esperienza negativa », probabilmente desiderava ritentare la prova perchè alcuni suoi amici del club vi andavano. Più tardi essa è venuta all'ente per discutere la questione e sollecitare il personale affinchè persuadesse Arturo ad andare. Quando le è stato fatto notare che il personale non avrebbe esercitato alcuna pressione sul ragazzo, ma lo avrebbe aiutato a decidere da solo, la madre prontamente ha dichiarato che se si fosse agito altrimenti, la cosa avrebbe potuto dare ad Arturo l'impressione che « si cercasse di sbarazzarsi di lui ». Quando Arturo è venuto a sapere che tanto il suo leader ed il supervisore dell'ente, quanto alcuni dei suoi amici sarebbero andati al campeggio, ha deciso di parteciparvi. Tutta la faccenda del campeggio è stata un'altra occasione per fare dei piani in collaborazione con la madre del ragazzo, per assisterla maggiormente ed in maniera più adatta al problema di Arturo.

Va notato che in questo caso il leader ha parlato tanto con il gruppo quanto con Arturo allo scopo di facilitarne l'accettazione. Grazie a tale aiuto e all'opera di persuasione svolta contemporaneamente presso la sua famiglia, Arturo ha potuto raggiungere una posizione nell'ambito di un gruppo ristretto che altrimenti gli sarebbe stato completamente precluso.

A volte la presentazione di un membro ad un gruppo richiede un po' d'aiuto da parte del leader. Un colloquio all'atto dell'ammissione nel gruppo può essere utile per molte ragioni. Nel gruppo delle Y-Teen ⁽¹⁾ tale necessità si è manifestata nel caso di Renata, una ragazza austriaca, ebrea e profuga, appena arrivata dall'Inghil-

(1) Per Teen s'intendono le adolescenti, cioè le ragazze che vanno dagli undici ai diciannove anni (N.d.T.).

terra. La sua tormentosa esperienza di guerra, sia a Vienna che in Inghilterra, e la sua poca familiarità con la gioventù americana, consigliò il leader di avere svariati colloqui con lei al momento della sua iscrizione al gruppo. Il leader così descrive i suoi primi contatti con Renata:

Renata è una profuga ebrea, arrivata negli Stati Uniti dall'Inghilterra circa due mesi fa. Data la positiva esperienza fatta in Inghilterra come membro di uno dei club giovanili dell'Y.W.C.A. ⁽¹⁾, essa ha cercato di conoscere l'Y.W.C.A. locale e si è interessata alle sue attività per adolescenti. Poichè l'addetto aveva consigliato per lei il club di una scuola superiore, il responsabile dei programmi segnalò il suo nome ed il suo numero di telefono al leader per un incontro ed una eventuale ammissione al club.

Il colloquio preliminare venne stabilito per il 21 aprile; nel corso di esso il leader le ha esposto la condotta che si esige dai membri nonchè le attività passate e future del club. Non volendo impegnarla ad aderirvi senza prima averle dato la possibilità di conoscerlo e di incontrarsi con i suoi membri, il leader ha chiesto a Renata di passare al club il mercoledì seguente, in occasione della riunione. Durante questo colloquio preliminare è stato possibile ottenere altri dati pertinenti, tra i quali quello che Renata proveniva da un ambiente ebraico austriaco, che la sua famiglia non aveva ancora aderito a nessuna sinagoga, poichè non ne conosceva alcuna, che Renata frequentava il secondo anno della scuola superiore, aveva quindici anni ed era figlia unica, ed abitava in un quartiere ebraico vicino al luogo di riunione del club.

Renata ha preso parte alla riunione del club il mercoledì successivo ed ha suscitato parecchio interesse ed attenzione in tutti i membri. Questi si sono interessati molto alle sue precedenti esperienze in Inghilterra ed hanno mostrato di apprezzare il suo fascino inglese, i suoi modi semplici e non affettati ed il suo accento. Le ragazze sono state addirittura entusiaste di averla conosciuta e l'hanno invitata a tornare di nuovo.

Il secondo colloquio è stato effettuato per ottenere maggiori ragguagli e conoscere più a fondo l'ambiente familiare di Renata, le sue precedenti esperienze in Europa, i suoi interessi personali, di modo che il leader potesse aiutarla ad adattarsi al club ed a portarvi il suo contributo.

Sembra che Renata viva in un ambiente familiare al quale è molto legata. È figlia unica e probabilmente ha dei genitori molto protettivi e completamente dediti a lei. Come punto di partenza il leader ha stabilito di servirsi dei moduli d'iscrizione al club nei quali sono richieste determinate informazioni, tipo d'occupazione, il luogo di nascita, gli studi sia del padre che della madre. Ciò che in realtà desiderava conoscere erano i sentimenti di Renata nei confronti del rigido controllo esercitato su di lei dai genitori: se cioè la ragazza si senta frustrata per la mancanza di libertà e d'indipen-

(1) Young Women Christian Association; Associazione delle Giovani Donne Cristiane.

denza, o se accetti la funzione di guida dei genitori, perchè egli non desidera creare un conflitto con loro spingendola a partecipare al club....

Quando il leader è arrivato, Renata lo stava aspettando nell'ufficio. Sembrava pervasa d'entusiasmo e di giovanile vitalità ed ha accolto il leader con cordialità e calore. Sono quindi passate nella stanza accanto per poter parlare con più libertà.

Il leader le ha ripetuto come sia lui⁽¹⁾ che le altre partecipanti sarebbero state contente di sapere che ella avrebbe partecipato al campeggio. Renata ha detto di esserne anche lei molto felice ed ha chiesto al leader quale equipaggiamento si sarebbe dovuta procurare. Dopo averle fornito la lista, il leader le ha dato un'idea generale del programma del campeggio, comprendente un festival di danze folkloristiche, gare e canti e le ha chiesto di voler insegnare al gruppo una danza popolare, un gioco o una canzone austriaca. Renata si è messa a ridere ed ha risposto: «Noi parliamo tedesco, non possono insegnare nulla in tedesco; posso forse insegnare una canzone inglese».

Il leader ha spiegato il programma del gruppo delle Y-Teen, sottolineando che si cercava di stabilire dei programmi adeguati agli interessi delle ragazze e che, dato che Renata proveniva da un diverso ambiente, potevano forse esservi delle attività di gruppo ch'essa avrebbe gradito fossero incluse nel programma del club. Un test-elenco di attività preferite è stato esaminato assieme a Renata. Ella ha manifestato una completa indifferenza sull'argomento delle relazioni tra ragazzi e ragazze. La ragione di tale atteggiamento è sembrata collegata al fatto che essa non conosce il ballo come passatempo. Incidentalmente il leader ha accennato, durante il colloquio, alle attività religiose del club, al fatto che al Tempio vi sono delle funzioni molto belle, sia per i giovani che per adulti, e che il Rabbino, tornato di recente da un viaggio in Palestina, ha interessanti esperienze di cui mettere a parte i fedeli. Renata ha detto che una sua compagna di scuola ebraica l'ha spesso esortata a frequentare il gruppo delle giovani e che lei, forse, prima o poi lo farà. Esaminando poi le attività domestiche, Renata afferma che le piace cucire e cucinare.... Mostra un grande interesse per le attività sportive, in particolare per gli sports all'aria aperta, e chiede che, quando sia possibile, questi vengano inclusi nel programma del club. Renata sembra una persona versatile e con molteplici interessi, tra cui alcune occupazioni ricreative come la fotografia e il collezionare francobolli.

Poichè il leader vuole evitare che Renata faccia tardi a cena, gradualmente il colloquio viene avviato ad una conclusione. Renata ringrazia il leader per averle dedicato tanto tempo.

Nel corso del colloquio si è stabilito un rapporto di cordialità tra il leader e Renata, ed è molto probabile che in seguito a tale iniziale e felice relazione con il leader, quest'ultima sia capace di adeguarsi più prontamente al gruppo durante il campeggio».

(1) Pur usando gli aggettivi ed i pronomi al maschile, è sottinteso che il leader di questo gruppo è una donna.

Quest'occasione di avere un colloquio con il leader prima di divenire membro dovrebbe facilitare l'ingresso di Renata nel gruppo. La circostanza ha dato inoltre al leader una visione più esatta dei rapporti della ragazza con i genitori, delle ambizioni di questi per l'avvenire della figlia e delle capacità ed interessi di Renata utilizzabili per i futuri contatti durante le riunioni di gruppo. E' importante notare che, mentre il gruppo l'aiuta a prendere le abitudini della gioventù americana che le faciliteranno le relazioni sia con i ragazzi che con le ragazze, il leader si rende conto che i genitori e gli insegnanti operano forse in direzione opposta. Aver compreso ciò aiuterà il leader a far trovare a Renata un equilibrio tra queste opposte pressioni senza creare in lei un conflitto.

Il leader che è riuscito a stabilire dei buoni rapporti con il suo gruppo può avere la certezza di venir prima o poi consultato dai membri riguardo a svariati problemi personali. In alcuni casi le richieste sono tali da poter essere soddisfatte abbastanza facilmente e rapidamente dal leader, senza ch'egli debba impegnarsi in un rapporto più profondo e continuativo di quanto la sua funzione consenta.

Il leader del Club Michele, per esempio, stava scrivendo a macchina nel suo ufficio, quando all'improvviso è entrato Roberto Petro. Dopo aver discusso delle sue esperienze nella capitale dello stato, dove si era recentemente recato come delegato ad un congresso, la conversazione è scivolata su altri argomenti, come il leader riferisce:

Roberto ha dato un'occhiata a ciò che il leader stava facendo. Sembrava che lo volesse aiutare, ma non ha preso alcuna iniziativa. Il leader ha continuato a scrivere a macchina. Roberto è rimasto a guardare per un certo tempo, poi gli ha domandato: « Ha mai sentito parlare dell'Istituto Americano? ». Il leader ha risposto di no. Roberto allora ha detto che si trova a New York e che egli pensava di seguirvi un corso per corrispondenza. Ha aggiunto che si potevano seguire corsi di psicologia ed anche di altre materie. Ha poi detto di aver notato i libri sull'orientamento professionale nella sala del terzo piano, ma di non aver trovato nulla sulle relazioni umane negli uffici. Il leader gli ha chiesto se sapeva che cosa sono le « relazioni umane ». Roberto gli ha risposto che significa « capire le persone ». « Vuol dire psicologia », ha detto, « ed anche qualche altra cosa, immagino ». Poi ha chiesto al leader che cosa sapesse lui in proposito. Il leader gli ha risposto che dicendo « capire le persone », egli aveva toc-

cato un problema molto importante. Quindi gli ha fatto notare che per impraticarsi di relazioni umane, avrebbe dovuto informarsi sul metodo dell'intervista, sui metodi d'ufficio, sull'organizzazione del lavoro e sugli specifici problemi dell'industria nella quale avrebbe lavorato Roberto ha detto che sarebbe andato in biblioteca per procurarsi tutte le altre informazioni necessarie per poter iniziare il corso di relazioni umane negli uffici.

Dopo tale colloquio, Roberto ha cercato un lavoro, ma senza riuscirci. Pretendeva un'occupazione da impiegato di concetto, ma si è reso conto che, per ottenerlo, era necessario un diploma di scuola superiore. A questo punto il leader ha avuto con lui diversi colloqui sull'argomento dei suoi studi e lo ha incoraggiato a completare il suo corso di scuola superiore. Egli ha deciso che, se non verrà chiamato alle armi, l'estate prossima riprenderà gli studi interrotti l'anno passato. Gli mancano soltanto pochi esami per diplomarsi.

È ovvio che Roberto è pronto per ricevere un orientamento educativo e professionale ed il leader è la persona più adatta ad occuparsene. Occasioni simili si presentano frequentemente con i giovani, quando lasciano la scuola o subito dopo, ed i leaders di gruppo ricreativi sono spesso in posizione strategica per scoprire tali bisogni ed indirizzare i ragazzi verso gli enti più adatti. A meno che non siano allenati in una funzione di questo tipo, i leaders debbono infatti evitare di occuparsene direttamente. Essi possono, comunque, non soltanto fornire le informazioni relative alle risorse della comunità, ma altresì, mediante il loro interessamento per il membro, dargli quel tanto d'incoraggiamento di cui questi può avere bisogno per usufruire dei servizi disponibili.

A volte tali rapporti con i membri comportano la necessità di prestare aiuto alle persone in difficoltà, dando loro un appoggio che rappresenti sia l'interesse dell'ente che quello personale del leader.

I membri dei gruppi possono incontrare notevoli difficoltà, ed il fenomeno è tanto più frequente in quei gruppi che operano in ambienti meno favoriti dalla sorte e meno privilegiati degli altri. In tali casi il leader del gruppo e l'ente possono spesso aiutare il membro in difficoltà con una specie di aiuto supplementare, anche quando un ente di casework, il Tribunale dei minorenni o la Parrocchia si occupano espressamente del caso.

In esempi precedenti ci si è riferiti al fatto che, durante il programma annuale d'attività delle Jokerettes⁽¹⁾ qui descritto, la

(1) Vedi volume da cui è tratto il presente capitolo.

loro presidente, Clarissa, secondo la denuncia sporta alla Polizia, venne violentata mentre tornava a casa da una festa da ballo. Quando ciò è accaduto, il responsabile del gruppo è naturalmente entrato in azione per dare tutto il sostegno di cui ci potesse essere bisogno, sebbene il caso fosse stato trasmesso al Tribunale. Gli è stato necessario, per sapere come comportarsi, ottenere qualche notizia sull'ambiente familiare di Clarissa. Quanto segue illustra ciò ch'egli conosceva della ragazza e della sua famiglia al momento dell'accaduto:

Clarissa è nata in questa città quindici anni or sono ed è la quarta di otto fratelli. I suoi genitori sono nati nel sud, ma vivono qui da quando si sono sposati. La sorella Nora, di sedici anni, fa anche lei parte del club.

A quindici anni Clarissa frequenta il quinto ginnasio. Nei rapporti scolastici è descritta come una ragazza sicura di sè e disinvolta: ha un rapporto discreto con l'insegnante, buono con i compagni e studia bene; il suo rendimento scolastico è regolare. Il leader non ha mai avvertito da parte della famiglia un attivo interesse nei riguardi della Chiesa.

La famiglia abita in una casa semirovinata di sei appartamenti, e Clarissa tra i membri del club, ad eccezione di Isabella, è quella che ha la casa in peggiori condizioni. Quando Nora e lei erano piccole, otto bambini dividevano lo stesso letto con la madre, prima che la famiglia si spostasse al piano inferiore, separandosi dai nonni. Ancora adesso il numero dei letti è alquanto inadeguato.

I genitori di Clarissa sono separati da circa dieci anni. A quanto si ricava dalle registrazioni, suo padre, operaio fisso delle ferrovie, non riusciva più a sopportare la litigiosità, il carattere violento, la pigrizia della moglie. Si suppone che attualmente viva con un'altra donna. Egli tuttavia contribuisce abbastanza regolarmente al sostentamento della famiglia e fa dei regali generosi. L'Aid to Dependent Children⁽¹⁾ dà inoltre un cospicuo sussidio. Quantunque il padre abbia chiesto nel dicembre del 1946 il divorzio, sembra ancora frequenti molto la casa. Durante la visita domiciliare effettuata subito dopo l'incidente, Clarissa lo teneva sottobraccio, sorridendogli timidamente mentre lo presentava. Dalle registrazioni risulta che una volta la madre ha detto che avrebbe desiderato sposarsi di nuovo, al che i figli hanno protestato dicendo di avere già un padre.

La madre è una persona immatura, ed il leader la ritiene alquanto superficiale; è una donna piacente, sulla trentina, accondiscendente ed affezionata ai figli, e permette che molti adolescenti vengano quotidianamente o si radunino sui gradini della porta di casa, con grande irritazione dei vicini. Essa ritiene di poter seguire meglio i suoi figli in questo modo. Una volta ha detto al leader di sentirsi come uno dei suoi bambini.

Con i ragazzi Clarissa ha rapporti passabili, sebbene sia pronta a scattare non appena s'accorge che qualcuno tenta d'imporsi a lei. Non esce

(1) Organizzazione di assistenza ai minori (N.d.T.).

regolarmente con nessuno, ma s'interessa ai ragazzi, sia a quelli che fanno parte dei Jokers, che agli altri. Il sette maggio, dopo aver partecipato alla riunione del club ed aver trascorso il resto del pomeriggio con altri membri ad un ballo, come risulta dalla denuncia, Clarissa è stata violentata, mentre tornava a casa con uno dei Joker, da Tommaso B., il quale era accompagnato da altri due ragazzi. Tommaso si è avvicinato ed ha detto a Clarissa che lei e le altre Jokerettes, l'estate precedente, avevano preso parte ad una rissa in cui sua sorella era stata percossa. Clarissa aveva negato la cosa e si era dichiarata disposta ad andare a casa di Tommaso per verificare, in base a un confronto con la sorella di lui, la veridicità dell'accusa. In uno dei cortili della scuola, Tommaso, dopo aver picchiato il Joker, aveva violentato Clarissa; i suoi amici, secondo quanto dice Clarissa, dopo qualche protesta, si erano allontanati. Clarissa, accompagnata dal Joker, un ragazzo piccolo, tranquillo ed insignificante, era tornata a casa e la sua famiglia aveva chiamato la Polizia. Le altre ragazze hanno poi raccontato la cosa al leader il quale, dopo la successiva riunione del gruppo, è passato a casa di Clarissa.

Egli ha trovato la madre e Giovanna, una sorellina di undici anni, già addormentate sul medesimo divano, un'altra bambina distesa su di una poltrona con un cappotto addosso, ed il piccolo Antonio che stava svestendosi. La signora sembrava molto stanca e triste. Ha detto che Clarissa era andata al cinematografo con la sorella maggiore, poichè riteneva che la figlia dovesse continuare la solita vita.

La signora ha ricostruito l'incidente, spiegando che Clarissa e Sandro erano arrivati a casa verso le 23, ma che la famiglia aveva impiegato un po' di tempo prima di potersi riprendere dallo shock e chiamare la polizia. Clarissa aveva identificato in Tommaso B. il suo assalitore e la notte stessa il ragazzo era stato preso dalla Polizia. Sandro, il Joker che si trovava con Clarissa al momento dell'accaduto, era stato percosso piuttosto duramente.

La signora ha poi spiegato che Clarissa si vergognava molto, ma che lei le aveva detto che una cosa simile sarebbe potuta accadere anche ad una persona d'età, come lei. Il leader pensava che questo fosse stato un atteggiamento molto saggio, ed ha suggerito alla madre di spingere Clarissa a parlarne, in modo che il suo turbamento duri il meno possibile. Il leader si è preoccupato anche di sapere se la ragazza era stata visitata da un dottore: la signora ha risposto che era stata visitata quella mattina e curata nel timore di una possibile infezione.

Alcuni giorni dopo Clarissa ha chiesto al leader di accompagnarla all'udienza che doveva aver luogo presso la sede della Polizia il venerdì successivo, 16 maggio. Il venerdì il leader si è incontrato con Clarissa, Sandro e le rispettive madri; il gruppo si è recato in automobile alla Polizia per la prima udienza.

Una settimana dopo Clarissa ha telefonato per annunciare che la seduta al Tribunale era stata fissata per quello stesso giorno, e per dire che desiderava che il leader vi andasse con lei e con la madre. Il leader ha risposto di non aver nulla in contrario e ha dato loro appuntamento in Tribunale.

Durante la lunga attesa, Sandro era silenzioso e preoccupato; Clarissa si era ritirata in un banco posteriore e si era addormentata. La madre ha parlato per un po' con il leader, in particolare dell'aiuto da lui dato alla Polizia, e del loro desiderio di una casa migliore. Più tardi il leader si è avvicinato a Clarissa ed insieme hanno parlato a lungo della scuola, degli sports che ella preferisce, della squadra di baseball, delle occupazioni estive ed in particolare del Placement Bureau of the Urban League⁽¹⁾ che si era aperto da poco, ecc. Il Leader ha suggerito che alla riunione del giorno successivo le ragazze discutessero dei loro desideri circa la persona da scegliere come leader per il periodo estivo ed autunnale e del responsabile del club per il successivo autunno.

L'importanza che nella vita di Clarissa ha il suo rapporto con il club rende doppiamente significativo per lei l'aiuto offertole dal leader in questa situazione. L'esperienza traumatica subita, dalla quale forse essa aveva tentato per un po' di estraniarsi addormentandosi nella sala d'attesa del Tribunale, l'elemento di costante minaccia rappresentato dalla lotta tra le bande del quartiere, di cui l'incidente occorsele era un episodio, e le sedute del Tribunale, erano tutti elementi che contribuivano a rendere necessario un rapporto d'aiuto. Nella comunità non vi era nessun'altra risorsa che offrisse un'assistenza altrettanto semplice e naturale quanto quella del responsabile del club con il quale Clarissa, tramite il gruppo, aveva già stabilito dei rapporti. E' ovvio che questa famiglia necessitava di diverse forme di assistenza da parte di un ente di casework, ma in quel periodo di crisi si era rivolta al leader del club, che già conosceva, per un aiuto che naturalmente egli doveva essere preparato a dare. Col tempo il leader, che è la persona alla cui tutela la famiglia si è affidata, può venirsi a trovare nella posizione di inviare ad un altro ente questa famiglia.

In alcune situazioni le risorse disponibili in un ente e nella comunità possono essere chiamate tutte a raccolta per aiutare un membro del gruppo che attraversi una crisi personale.

Nel Settlement House⁽¹⁾ di cui il Club Michele fa parte, uno dei ragazzi migliori e più anziani, che apparteneva sia al club che al circolo di ritrovo ad esso aggregato, all'improvviso si è messo a capeggiare un'ondata di disordine e di vandalismo. Il leader descrive la situazione che gli si presentò, in questa maniera:

(1) Ufficio di collocamento della Lega Urbana.

(2) Centro sociale, che offre attività educative; i servizi offerti sono gratuiti e per lo più diretti a classi povere.

Michele è un ragazzo di diciannove anni, italiano di seconda generazione. L'ossatura pesante ed il fisico solido gli danno l'apparenza di un uomo di circa 25 anni. Egli ha un aspetto oltremodo virile. Diplomatosi un anno fa dalla scuola superiore ha trovato occupazione prima come magazzinoiere, ed in seguito in un'industria, dove lavora tuttora, con retribuzione a cottimo, al montaggio delle automobili. Il suo fisico fuori del comune e la sua naturale disposizione per gli sports lo hanno fatto essere un campione durante tutta l'adolescenza. Ottimo giocatore di football, baseball e pallacanestro, egli esercita un forte ascendente sui ragazzi ed è considerato dalle ragazze un eroe. Partecipa attivamente alle attività sportive della parrocchia. Padre F., che ha seguito Michele in questi ultimi dieci anni, ha detto di lui: « Egli ha una duplice vita; a volte è molto impetuoso, ma è anche estremamente coscienzioso. Vuole essere un capo, ma senza prendersi il disturbo di fare le cose che una posizione di comando richiede. Da ragazzo serviva la Messa e, finchè ha potuto primeggiare, si è dimostrato molto attivo ».

L'ente è in contatto con Michele da dieci anni, durante i quali egli ha preso parte all'attività di un certo numero di gruppi che si interessavano di atletica.

Poco più di un anno fa Michele, mentre partecipava ad una partita di baseball ha riportato una grave frattura alla caviglia. E' stato ingessato quattro o cinque volte ed ha ancora bisogno di cure. Per molti mesi ha portato l'ingessatura ed è andato in giro zoppicando. Avrebbe dovuto fare il servizio militare press'a poco nel periodo dell'incidente, ma è stato scaricato. Ciò è stato per lui molto umiliante; è divenuto estremamente aggressivo ed ha cercato di dimostrare la propria virilità in una serie di episodi dei quali era evidentemente l'animatore. Quando entrava nel Circolo di ritrovo, i ragazzi cominciavano ad applaudirlo, dopo di che egli teneva un discorso burlesco e di nuovo i compagni lo applaudivano. All'improvviso, ad un segnale dato da lui, i ragazzi cominciavano a battere sul pavimento le sedie pieghevoli, producendo un fracasso infernale. Quest'abitudine si è presto trasmessa ad un altro circolo. La sua banda è divenuta così un costante disturbo per un circolo di ritrovo di un quartiere vicino. Hanno inoltre preso l'abitudine di interrompere i giochi e di comportarsi insomma in maniera assai negativa. La loro presenza era divenuta sgradita, ma essi continuavano ugualmente a frequentare il club.

Tale comportamento ha raggiunto punte così estreme che è apparso chiaro che, per proteggere il vicino circolo di ritrovo dalle incursioni della sua banda, Michele sarebbe stato arrestato. A questo punto è intervenuto il centro sociale. Un consiglio di vicinato, organizzato da quest'ultimo, e composto dal parroco, dal direttore dell'ente e da influenti leaders locali, è entrato in funzione per prendere in considerazione il caso di Michele. Il parroco si è preso l'incarico di parlare con il giovane e con i suoi genitori. L'ente ha contribuito come poteva, offrendogli un lavoro a mezzo tempo nel reparto di educazione fisica, nella speranza che con tale espediente egli potesse riacquistare il suo prestigio di atleta e dar prova della propria prestantia fisica. La responsabilità affidatagli è servita a ricondurlo

sulla via della legalità e dell'ordine ed i vandalismi nei circoli di ritrovo vicini sono cessati. La supremazia riconquistata e l'accettazione dimostratagli dal gesto dell'ente hanno compensato lo squilibrio prodotto in lui dal fatto di essere stato giudicato inabile al servizio militare. Così, una passeggera delusione che avrebbe potuto avere serie conseguenze è stata cancellata con l'uso delle risorse dell'ente. La parte svolta dal leader in tutta la faccenda è stata quella di mettere in moto i vari fattori che insieme hanno determinato la soluzione.

In alcuni gruppi il leader si renderà conto di divenire l'oggetto di un'adulazione che nasce da necessità un po' diverse da quelle dei gruppi fin qui descritti ⁽¹⁾. In alcuni gruppi della stessa età di quelli finora considerati, le reazioni dei singoli membri al leader accettato riflettono il loro grado di sviluppo emotivo. Nella prima adolescenza, prima che gli interessi eterosessuali siano coscientemente espressi, o tra coloro per i quali è difficile svilupparli, è frequente il fenomeno della idealizzazione di un leader attraente, dello stesso sesso dei membri, e che di solito ha circa dieci, quindici anni più di loro. Per alcuni adolescenti, ciò rientra in quel processo di rivalutazione di ciò che è attraente e desiderabile che ha luogo mentre superano la loro prima identificazione infantile con il genitore dello stesso sesso e ricercano, a seconda della maturità maschile e femminile, a seconda dei casi, l'oggetto da amare, ammirare ed emulare. Per molti adolescenti un simile tipo di rapporto serve, senza implicare un grande significato emotivo, a gettare un ponte tra loro ed il mondo degli adulti e, in questo caso, gli atteggiamenti di idolatria tenderanno a scomparire man mano che gli interessi eterosessuali si svilupperanno.

Vi sono comunque a volte dei casi in cui questo rapporto raggiunge una intensità dalla quale si può dedurre che il membro si

(1) Sembra che questo tipo di relazione sia stato apertamente e consciamente promosso nell'ambito di certi gruppi nazisti e pre-nazisti in Germania. In seno alle Confederazioni Maschili (Männerbund) o alle Organizzazioni Federali (Bundisch), caratteristiche forme associative della gioventù nazista, il legame tra il leader ed i membri è stato usato per dar vita a dei gruppi, pervasi da un legame erotico, e tale forma di vita sociale era ritenuta una preparazione qualitativamente superiore per i cittadini dello stato nazista. Ciò indubbiamente va collegato alla immaturità psicologica essenziale al mantenimento della dittatura. Vedi AUREL KOLNAI, *La guerra contro l'Occidente*, New York, The Viking Press, 1938, pagg. 79-84.

sta servendo di esso per far fronte a bisogni emotivi di natura più profonda.

Questi possono talvolta essere radicati in tendenze omosessuali provocate dal conflitto di tensioni che si verifica durante l'adolescenza. Il leader che si rende conto di essere l'oggetto di tali esigenze deve naturalmente rispondere ad esse con comprensione e capacità. I leaders debbono rendersi conto che, nell'adolescenza, richieste apparentemente eccessive di affetto da parte degli adulti o dei coetanei sono frequenti nel corso di una normale crescita. Quando il leader diviene consapevole di tale intensità di sentimenti, siano essi rivolti verso lui stesso o verso altri membri del gruppo, può sentirsi incline a respingerli o a rifiutarli a causa di una scarsa fiducia nella propria capacità di affrontarli. Ciò non sarà d'aiuto. Egli non dovrebbe indulgere ad una diagnosi da dilettante, nè all'illusione di poter risolvere il problema semplicemente « col parlarne ». Dovrebbe invece riservarsi di dare un giudizio soltanto dopo aver ottenuto un parere psichiatrico o l'aiuto specializzato di un assistente sociale di casework. Ciò lo aiuterà sia a comprendere la propria reazione che a vedere quale possa essere il suo ruolo nell'aiutare gli individui interessati. Naturalmente non dovrà cercare di penetrare lui stesso in una situazione che egli sospetta abbia profonde radici emotive, così come non intraprenderebbe un'operazione di appendicite, dato che, per la natura stessa delle sue funzioni, non sarà in grado di svolgere il trattamento necessario. Inoltre, il suo rapporto con gli altri membri ed il processo di gruppo nel suo insieme corrono il rischio di venir compromessi se diviene evidente che un intenso rapporto con un membro del gruppo dura oltre un certo periodo di tempo. Rivolgersi ad uno psichiatra o ad un assistente sociale di casework, qualora sia possibile, non soltanto servirà ad ottenere l'aiuto necessario per l'individuo in difficoltà, ma allevierà la tensione del gruppo, trasferendola su una persona estranea. Il leader, ovviamente, dovrà, in tale situazione, mantenere un costante rapporto d'aiuto, senza traccia di rifiuto o di spirito di vendetta, e, soprattutto, con una piena consapevolezza di quella che è la sua funzione nei riguardi dei problemi emotivi coinvolti. Lo studio del caso effettuato in collaborazione dall'assistente sociale di gruppo e dallo psichiatra o l'assistente sociale di casework, o, nel caso non

sia possibile rivolgersi ad alcuno, dall'assistente di gruppo con la consulenza dell'assistente sociale di casework, può anche essere il miglior modo di affrontare la situazione.

In altre circostanze, può accadere talvolta che l'ente ed il leader necessitino delle prestazioni di servizi specializzati, quali l'assistenza medica, il casework familiare, i servizi di assistenza all'infanzia, le consulenze psichiatriche. Un determinato comportamento nell'ambito del gruppo o una diretta richiesta di assistenza da parte di singoli membri possono indicare una necessità di servizi più specifici e più individualizzati di quelli rientranti nelle funzioni degli enti educativo-ricreativi.

Uno stretto rapporto di collaborazione fra assistenti sociali di gruppo ed assistenti sociali di casework è divenuto ormai frequente in molti enti. In alcuni casi, come nella Children's Home, entrambi fanno parte del personale. In altri, è necessario rivolgersi ad un ente specializzato per tale servizio ⁽¹⁾. Mentre non è pos-

(1) Esiste ormai un'ampia bibliografia sui rapporti tra il casework ed il lavoro di gruppo. Elenchiamo qui di seguito i più importanti testi al riguardo:

— Associazione Americana degli Assistenti Sociali di gruppo, *Group Work-Case Cooperation, a Symposium*, New York, Association Press, 1946;

— *Children in the Community, the St. Paul Experiment in Child Welfare*, United States Children's Bureau Publication 317, Washington, 1946;

— MERRILL CONOVER, *The Joint Use of Group Work and Casework Techniques*, The Family, Vol. XXIII, n. 7, pagg. 264-273;

— GORDON HAMILTON, *Theory and Practice of Casework*, New York, Columbia University Press, 1940, cap. 10;

— CLARA KAISER, *The Dynamic Integration of Casework and Group Work Agencies*, Proceedings, New York, State Conference of Social Work, 1944;

— SUSANNE SCHULTZ, *Re-thinking Institutional Services for Dependent Children*, Proceedings, National Conference of Social Work, New York, Columbia University Press, 1946;

— MARGARET SVENDSON, DOROTHY SPIKER, e altri, *An Experimental Project in the Integration of Casework and Group Work Services*, Chicago Institute for Juvenile Research, Jewish Children's Bureau and Jewish Social Service Bureau (senza data);

— ANNE TYLER, *Casework and Group Work, Similarities and Differences*, New York, Welfare Council (senza data);

— GERTRUDE WILSON, *Group Work and Casework, their Relationship and Practice*, New York, Family Welfare Association of America, 1941.

sibile, nell'ambito di questo libro, trattare esaurientemente questo argomento, è peraltro proficuo illustrare, mediante una situazione verificatasi in uno dei nostri gruppi tipo il modo in cui una simile collaborazione con un'assistente sociale di casework può aiutare alcuni individui a servirsi del gruppo per imparare ad adattarsi soddisfacentemente ai loro coetanei. L'esempio cui si fa riferimento è quello di Rosa, una ragazza di dodici anni, nota per le sue frequenti assenze ingiustificate dalla scuola. Essa era stata colta nell'atto di rubare in un negozio ed a seguito di tutta questa situazione era stata infine messa dai genitori nell'istituto nel quale il leader l'ha conosciuta:

Una delle bambine che il leader ha notato per prime nell'istituto è stata Rosa. Per quanto circondato da ottanta bambini e da un personale per lui totalmente nuovo, nessuno dei quali in quel primo giorno aveva rivelato una personalità tanto spiccata da rimanergli impressa, il leader ricorda una ragazza attraente, bionda, piuttosto sviluppata che gli ha sorriso e gli ha detto: « M'interesso delle Y. e di arte drammatica. Non si dimentichi di me, mi raccomando ». Nei giorni successivi, quando ancora i ragazzi gli apparivano ancora tutt'altro che ben individualizzati, Rosa trovava spesso il pretesto per rivolgersi al leader, chiamandolo per nome e sorridendogli graziosamente.

Ben presto il leader ha avuto occasione di sedere accanto a lei per il pranzo e Rosa gli ha rivolto spesso la parola. Parlava assai intelligentemente e si esprimeva bene, per quanto a volte in maniera piuttosto enfatica. Il leader si è accorto che i due bambini più piccoli del tavolo ascoltavano attentamente, ma che quelli su per giù della stessa età di Rosa tendevano più o meno ad ignorarla. Il leader ha potuto percepire in loro un certo senso d'ostilità nei confronti di Rosa.

Il primo contatto diretto di Rosa col gruppo non è avvenuto prima di novembre; tuttavia precedentemente il leader aveva avuto tempo e modo di osservare molte delle sue caratteristiche e di discutere il suo caso con l'assistente sociale di casework.

Il problema immediato di Rosa è la sua incapacità di stare assieme alle ragazze della sua stessa età. Ha un atteggiamento ostile nei loro confronti e le compagne pertanto non l'accettano. Il leader e l'assistente sociale di casework dopo aver cercato di analizzare tale situazione, sono giunti alla conclusione che è la completa incapacità di adattamento da parte di Rosa alla vita dell'istituto ed ai canoni di condotta accettati sia la causa dell'ostilità del gruppo nei suoi confronti. Ad esempio, Rosa si trascina da scuola a casa con un ritardo che va da una mezz'ora ad un'ora buona. Rientra in istituto molto tardi dopo le sue visite domenicali a casa; loda molto la propria famiglia, la propria casa ed esalta i meravigliosi pasti preparati appositamente per lei. I suoi racconti sul modo in cui passa i giorni di festa

superano quelli di tutte le altre ragazze. Essa deliberatamente si mette in posizione di antagonismo verso gli altri bambini, provocandoli su taluni argomenti delicati, come la disgrazia di avere dei genitori divorziati o che non vengono mai a trovarli. Fa delle osservazioni lesive nei confronti dell'istituto, alle quali gli altri si oppongono.

Un altro tratto del suo comportamento sul quale le compagne trovano da ridire, è il suo atteggiamento esibizionistico: le piace ostentare la propria abilità nella danza acrobatica o far pesare la sua cultura superiore. Quando Rosa è arrivata all'istituto, le ragazze, sulle prime, sono state inclini ad apprezzare le sue prodezze, ma ben presto hanno cominciato a risentirsene. Queste infatti avevano luogo nella sala da gioco comune e non c'era modo di liberarsi di Rosa e delle sue esibizioni. Ne seguivano frequenti baruffe e battibecchi che hanno finito per mettere in subbuglio l'intero reparto.

Le altre ragazze erano inoltre indignate per l'abitudine di Rosa di adulare gli adulti. Lo faceva con molta abilità, tanto da suscitare sempre, all'inizio, una buona impressione. Il primo contatto del leader con lei aveva subito messo in risalto questa sua tecnica. Poichè tutti i bambini desideravano essere amati dagli adulti, si rendevano perfettamente conto dello scopo di quelle sue commedie e detestavano i suoi modi drammatici.

In ottobre è stato organizzato il Sub-Debs Club. Inizialmente avrebbe dovuto comprendere soltanto ragazze di tredici o quattordici anni, tuttavia alla prima riunione hanno partecipato anche ragazze di dodici anni. Poichè non era possibile includere tutte le dodicenni, la cosa si è dovuta discutere nel club.

La sera in cui il leader si è incontrato con le ragazze, ha chiesto loro di sedersi ad uno dei tavoli per discutere seriamente una situazione sulla quale riteneva necessario sentire la loro opinione. Ha subito accennato alla questione che tre ragazze dodicenni erano state incluse nel gruppo, mentre parecchie altre della stessa età erano state apparentemente trascurate. Una delle dodicenni presenti ha gridato: « Scommetto che Rosa sta cercando di liberarsi di noi! ». Questa osservazione ha scatenato un pandemonio. Il leader ha cercato di spiegare che nessuno era individualmente responsabile di quella situazione, ma tutte hanno continuato ad incolparne Rosa. « Non fa che provocare un monte di pasticci! » « E' la peggiore ragazza dell'istituto! », « Non fa che mentire e ingannare », « E' un'esibizionista », « E' un'orgogliosa! ». Dopo essersi calmate, ed aver cominciato a riflettere con maggiore ponderatezza, hanno dimostrato di comprendere e di accettare la necessità e l'utilità dell'esclusione di tutte le dodicenni durante il periodo di formazione del club. Le tre ragazze più giovani sono ritornate nella sala da gioco, le altre hanno continuato la loro riunione senza dare più segni di agitazione.

Le Sub-Debs hanno continuato a tenere le riunioni fino al quattro novembre, prima che venisse nuovamente posto sul tappeto il problema dell'ammissione al club.

Ottobre è stato un mese particolarmente difficile per Rosa: il suo atteggiamento riluttante è peggiorato: ha rifiutato di collaborare nell'ambito del suo reparto, ha litigato con le assistenti dell'istituto e con gli altri bambini.

Nel rapporto di casework ha mostrato la tendenza a considerare sempre le cose in maniera estremistica, in un senso o nell'altro. A momenti, tutto era per lei bellissimo: la sua casa era la migliore del mondo, la sua famiglia l'amava ed essa aveva agito male nei suoi confronti, ma ora era completamente cambiata: se fosse potuta ritornare a casa, tutto si sarebbe sistemato. A momenti, invece, tutto le sembrava insopportabile: odiava tutti e tutti odiavano lei, anche se, come diceva, non gliene importava nulla. Nè il ricordarle le sue esperienze passate poteva aiutarla a ritrovare un equilibrio. Nel mese di ottobre il suo atteggiamento era questo descritto per ultimo e tutto ciò che essa era disposta a dare e ad accettare, non era che odio. Era arrivata a riconoscere di avere delle difficoltà con le ragazze dell'istituto, ma ne attribuiva tutta la colpa a queste ultime: per quanto la concerneva, non accettava nessuna responsabilità.

La condotta generale di Rosa è peggiorata al punto che si è dovuta convocare una riunione del personale per analizzare il problema e formulare un piano per risolverlo. Si è deciso che la ragazza necessitava di un controllo più rigido, se si voleva tenerla maggiormente in linea con il gruppo, e si sono anche definiti i provvedimenti da prendere, dato che il gruppo risentiva fortemente del disadattamento di Rosa.

Nello stesso tempo il leader ha discusso con il personale la possibilità di ammettere qualche ragazza più giovane nel Sub-Debs Club. Abbiamo passato in rassegna tutte le ragazze di undici e dodici anni, ed infine la nostra attenzione si è fissata su tre di loro che, in virtù della loro notevole intelligenza, maturità e naturale tendenza ad adattarsi al gruppo, potevano essere ammesse a far parte di questo club. Per la sua intelligenza, maturità fisica, interesse e capacità sociali, Rosa era una di queste. Eravamo perfettamente consapevoli dell'atteggiamento delle altre ragazze nei suoi confronti, ma ritenevamo che, se essa fosse riuscita a ottenere di essere ammessa nel club, vi sarebbe stata la possibilità di aiutarla ad imparare ad andare d'accordo con le altre ragazze. Stimolato dall'incoraggiamento del personale, il leader ha dichiarato di essere disposto ad affrontare questo argomento con il club nella settimana successiva.

Più tardi, nello stesso giorno, l'assistente sociale di casework ha avuto un colloquio con Rosa, nel corso del quale questa gli ha fatto una serie di rimostanze per non essere stata ammessa nel Sub-Debs. Essa si era già espressa assai sarcasticamente al riguardo, con le ragazze, dicendo che si sarebbe iscritta al Diaper Club. Rosa era evidentemente delusa, ma non voleva ammettere di esserlo. Anzi, ha dichiarato all'assistente sociale di casework che non avrebbe accettato di far parte di questo club per nessuna ragione, nemmeno se invitata.

Prima della successiva riunione del club, il leader si è riletto la storia del caso di Rosa; ha quindi avuto una riunione con l'assistente sociale di casework ed insieme hanno formulato un piano. Entrambi avevano la sensazione che i principali problemi di Rosa, prima della sua ammissione all'istituto, fossero quelli esposti qui di seguito.

Rosa era stata la meno desiderata di quattro bambini. Era nata durante la crisi economica e la sua nascita aveva costretto la madre a lasciare l'im-

piego con il quale contribuiva al mantenimento della famiglia. Il padre non le aveva dedicato che un minimo di attenzione, solo per sgridarla, con improvvisi scatti, delle sue mancanze. Rosa assomiglia in un certo senso a sua madre: anche quest'ultima, con eccessiva drammaticità, era portata ad incolpare sempre gli altri dei propri errori e a non affrontare i propri problemi. Vi era, in famiglia, un'assoluta mancanza di collaborazione tra i genitori e pochissima disciplina. Rosa non veniva mai considerata, tranne che quando si trattava di punirla, ed anche questo, soltanto quando la situazione si faceva così acuta che vi venivano coinvolti vicini ed estranei. Si era giunti così a degli eccessi, come quello di picchiarla con il bastone. Una volta il padre era stato addirittura sul punto di soffocarla. Rosa era assai impopolare tra i coetanei, sia a scuola che nel vicinato. Ella si era resa conto di ciò, particolarmente facendo un confronto fra se stessa e sua sorella (di un anno più piccola di lei) la quale era invece molto popolare tra gli altri bambini e si mostrava inoltre docile nell'ambiente familiare. (Si è poi scoperto che la sorella agiva così per accattivarsi tutto per sé l'affetto dei genitori). Quando Rosa è stata mandata via da casa, la sorella minore ha cessato di mostrarsi remissiva e di conformarsi ai desideri della famiglia. Rosa è stata spesso trovata a vagabondare per le strade alle undici di sera, ed è stata inoltre coinvolta in alcuni furti.

Dall'esame psichiatrico e dai tests è risultato che Rosa ha un Q. I. di 114, con una particolare disposizione per l'arte e le rappresentazioni drammatiche. Ella ha forti tendenze narcisistiche. I suoi furti erano motivati dal desiderio di ricevere amore ed affetto e stimolati dalla sua sensibilità drammatica.

Dopo aver trascorso tredici giorni in una Casa di Rieducazione con la motivazione di essere trascurata dai genitori, e dopo un'ampia spiegazione a questi ultimi sulla necessità di ricoverarla, Rosa, in marzo, è stata accolta nell'istituto. Da allora, essa ha avuto non poche difficoltà per adattarsi alla vita dell'istituto, dal quale è anche fuggita varie volte.

L'assistente sociale di casework ed il leader hanno compreso che, se il Sub-Debs avesse offerto a Rosa un'occasione, e se essa avesse saputo afferrarla, sarebbe stata capace di adeguarsi al gruppo con l'appoggio e l'accettazione del leader. La nuova situazione avrebbe presentato un evidente contrasto con quella della sua famiglia. L'adulto non si sarebbe spaventato di alcun comportamento negativo da parte sua, ma avrebbe provato a darle il suo costante appoggio e preteso tutta la disciplina necessaria, senza mai darle la sensazione di essere respinta. Anche il problema della rivalità esistente in casa fra lei e sua sorella non si sarebbe ripresentato, dato l'equo atteggiamento del leader nei confronti di tutte le ragazze. Quantunque il leader si rendesse conto di dover trattare una materia estremamente delicata, il suo rapporto con il club delle ragazze era ormai divenuto così buono ch'egli si sentiva pronto a tentare di realizzare il piano.

Nella riunione successiva del Sub-Debs Club, il leader ha reso nota l'ammissione delle tre ragazze più giovani. Nei confronti di una di queste, l'approvazione è stata unanime, per la seconda si è avuto un certo disinteresse, e per Rosa una forte reazione negativa. Il gruppo si è alquanto agi-

tato e, mentre qualcuno dei membri si è recisamente rifiutato di accoglierla, altri hanno affermato che, se Rosa entrava nel club, loro ne sarebbero usciti. I membri hanno raccontato molti episodi per dimostrare l'incapacità di Rosa a collaborare. Non hanno discusso della sua maturità o meno.

Finalmente, dopo essersi un po' calmate, le ragazze hanno cominciato a considerare la possibilità di ammettere Rosa nel gruppo. Una ragazza tranquilla, che ha dimostrato di avere delle capacità di leader, ha detto: «Io ritengo che Rosa possa appartenere al nostro club. Forse proprio noi potremmo riuscire a dimostrarglielo». E' seguito un minuto di silenzio, poi una ragazza, appartenente al gruppo predominante nel club, si è detta d'accordo. Ne è seguita una piccola discussione sul modo di portare Rosa a collaborare, di tentare qualche espediente. Una ragazza ha proposto di metterla alla prova imponendole determinati canoni di condotta. Comunque, quando si è trattato di fissare delle norme, le ragazze si sono rese conto che queste avrebbero dovuto venire applicate all'intero club ed esse non se la sentivano di imporsi delle restrizioni. L'idea, perciò, è stata abbandonata. Il leader tratteneva il respiro quando le ragazze hanno messo la proposta ai voti. Le tre candidate sono state ammesse all'unanimità!

Il leader riteneva che le ragazze fossero molto stanche ed ha suggerito di aspettare la settimana seguente per accogliere i nuovi membri, ma il club ha voluto procedere all'ammissione immediatamente. Il presidente è tornato allora nella sala di ricreazione per chiamare le tre ragazze e tutte sono apparse raggianti. Per il membro maggiormente desiderato è stato fatto posto tra altre due ragazze. Rosa, invece, si è seduta in fondo al tavolo e la sua vicina si è spostata un po' più lontano. Il presidente ha chiesto allora che ciascun nuovo membro dichiarasse di aver voluto unirsi al gruppo e di essere disposto a dedicarsi al bene di esso. Quando Rosa ha fatto la sua promessa, sembrava sincera. L'atmosfera era un po' carica, ma l'ostilità controllata. Si sono poi fatti i piani per la prossima riunione.

Il leader ha avuto un colloquio con l'assistente sociale di casework circa gli sviluppi della situazione. Erano entrambi felici che Rosa fosse stata ammessa su votazione del club, anche se con grande sforzo. L'assistente sociale di casework ed il leader hanno deciso che il successivo passo da fare fosse quello di avere un colloquio generico con Rosa per spiegarle quale appoggio le sarebbe potuto venire dal leader e quale era la posizione di quest'ultimo, nonché per aiutarla a conquistarsi la propria posizione nel gruppo. Il colloquio avrebbe dovuto inoltre avere lo scopo di chiarire a Rosa che il leader era al corrente della sua situazione. L'assistente sociale di casework si era reso conto che Rosa era più disposta a collaborare quando sapeva che l'adulto comprendeva il suo problema ed essa non era quindi tormentata da conflitti a questo riguardo. La sua intelligenza rende inoltre possibile avere con lei un rapporto franco.

La sera, dopo la scuola, il leader ha conversato con Rosa per circa mezz'ora. Ha capito che Rosa aveva afferrato la situazione e notato tutti i piccoli segni di antipatia delle compagne. Comunque, non voleva affrontare la situazione apertamente. Rosa cercava sempre di indirizzare la conversazione su argomenti più piacevoli: ha raccontato un'avventura che le è

capitata tornando a casa da scuola: come il Natale viene celebrato a casa sua e cose altrettanto irrilevanti. Il leader ha cercato di non creare tensioni e di far sì che Rosa si sentisse a suo agio; tuttavia ha preteso che essa accettasse alcune delle responsabilità che doveva assumersi se intendeva conquistarsi l'approvazione delle Sub-Debs. Rosa si è detta disposta a provare e pronta a collaborare a qualunque piano fosse stato stabilito. Il leader ha mostrato di apprezzare il valore di questa collaborazione, ma ha cercato di farle comprendere che essa avrebbe anche potuto assicurarsi un ruolo di leader se avesse agito con molto tatto e cercato di ottenere l'approvazione delle ragazze in modo da far accettare le sue idee. Il leader ha notato che Rosa si era resa conto del suo atteggiamento di aiuto ed aveva capito quanto esso fosse per lei costruttivo.

La riunione dell'11 novembre è stata dedicata a preparare un programma di Verità e Conseguenze⁽¹⁾. Le ragazze hanno scelto un leader che formulasse le domande ed un altro che assegnasse le penitenze. Rosa non è stata scelta come leader, ma poichè le due elette si sono scelte a loro volta degli aiutanti, Rosa è risultata la seconda tra le sei componenti la squadra che si sarebbe dovuta occupare delle penitenze. Ciò dimostra che le ragazze sono disposte ad utilizzare la sua sensibilità per l'arte drammatica e ad offrirle delle occasioni di collaborare. Rosa ha suggerito vari accorgimenti che sono stati tutti accettati dal gruppo. Essa era molto contenta nel vedere accolte le sue idee e le ragazze le hanno accettate perchè si dimostravano buone. Nell'eseguire il programma, Rosa si è mostrata all'altezza della situazione ed ha giocato volentieri. Benchè fosse stata scelta per caso, questa si è dimostrata un'ottima attività per consentire a Rosa di entrare a far parte del gruppo e portarvi il suo contributo. Non si può certo dire che le ragazze siano state espansive con Rosa, ma hanno accettato quanto essa aveva da offrire per il successo della riunione.

Nella successiva riunione del club, le ragazze hanno intrecciato braccialetti da usare come regali di Natale. All'inizio, ciascuna ragazza aveva bisogno di un po' d'aiuto individuale ed era impaziente aspettando il proprio turno. Il leader ha messo intenzionalmente Rosa nel mezzo del gruppo ed essa ha sopportato l'attesa molto meglio della maggior parte delle altre; il leader ha quindi proposto che quelle che avevano già imparato aiutassero le altre che incominciavano allora. Egli temeva che Rosa ostentasse la propria superiorità, ma essa ha invece collaborato con molto garbo. Allo stesso modo le altre hanno accettato il suo aiuto. A questo punto il leader si è chiesto se Rosa stesse cercando di provarle di essere in grado di collaborare ed ottenere in questo modo la sua approvazione, oppure se la lenta ma sicura accettazione da parte del gruppo la stesse stimolando verso un comportamento migliore.

Il 20 novembre il Sub-Debs si è recato ad una cena improvvisata alla vicina sede dell'Y.W.C.A. Il leader non ha potuto accompagnarle, e le ragazze erano quindi molto impazienti di raccontargli ogni cosa quando

(1) Gioco televisivo americano, che consiste nel formulare determinate domande e nel pagare la penitenza qualora la risposta sia sbagliata (N.d.T.).

egli si è recato al club il giorno dopo. Le due ragazze che erano tornate per prime in istituto da scuola gli hanno fatto il primo resoconto: « Signorina R., ci siamo divertite moltissimo; abbiamo avuto tutte un regaletto, e Rosa il miglior premio della festa. Ha fatto un'ottima imitazione di Bing Crosby e Lena la Hyena ». C'era, nella loro voce, una inconfondibile nota d'orgoglio che dimostrava come l'identificazione di Rosa con il club fosse ormai un dato di fatto. Più tardi Rosa ha mostrato al leader i sali da bagno che aveva vinto ed ha raccontato quanto anche essa si fosse divertita alla festa. In nessuna delle ragazze il leader ha notato del risentimento perchè Rosa aveva ricevuto il miglior premio della festa.

L'atteggiamento di Rosa durante la settimana seguente sembrava quasi troppo buono per essere vero. Il leader aveva il timore che si stesse comportando così con lui in attesa, forse, di qualche segno d'approvazione da parte sua. Egli ha cercato di essere gentile, amichevole, accogliente nei confronti di Rosa, senza però mostrare alcuna parzialità in suo favore. In un colloquio con l'assistente sociale di casework è stato deciso che l'unico criterio per giudicarla sarebbe stato il comportamento di Rosa nel reparto delle ragazze. Il leader ha parlato con le sorveglianti, le quali sono state unanimi nel dichiarare che Rosa era molto meno litigiosa con le compagne. Dopo la riunione del lunedì sera si era unita alle altre nel prepararsi ad andare a letto. Tali osservazioni convergono tutte verso la dimostrazione del fatto che si sta verificando, da parte di Rosa, un reale adattamento.

Il 25 novembre, nella riunione plenaria del gruppo, sono stati fatti i programmi per Natale. Consigli ed obiezioni ai suggerimenti si sono fatti udire da ogni parte. Rosa ha suggerito alcune idee complicate e piuttosto irrealizzabili. Due ragazze in particolare non volevano saperne di accettare le sue proposte ed avevano un atteggiamento sprezzante verso di lei. Sono entrambe delle ragazze intelligenti e leaders bene accettati al gruppo. E' probabile che temano un po' Rosa perchè la sanno capace quanto loro. In tale occasione Rosa si è dominata; il leader è persuaso che altrimenti vi sarebbe stata una disputa. Le scintillavano gli occhi, ma è rimasta tranquilla e presto ogni risentimento è scomparso.

Alla fine della riunione si è deciso di cantare delle canzoni natalizie, e Rosa è corsa a prendere nel suo cassetto il libro delle canzoni. La riunione si è chiusa in grande serenità.

L'assistente sociale di casework ha detto che nel suo colloquio del 10 dicembre, Rosa non le aveva accennato di avere dei problemi con le altre ragazze, ma aveva anzi affermato, con un certo entusiasmo, di trovarsi bene con loro.

Il suo atteggiamento nei riguardi degli adulti è divenuto più normale. A volte si ribella ancora alla loro autorità, ma non ha più bisogno di ricercarne costantemente l'attenzione e l'approvazione. Le assistenti dell'istituto dicono che non la notano più tanto. Il leader ritiene che ciò significhi che in Rosa è diminuito il bisogno di irritarle.

Per la riunione del 16 dicembre era stata predisposta la festa natalizia del Sub-Debs Club. Quando le ragazze sono tornate in istituto da scuola, nel tardo pomeriggio, si sono raccolte tutte nel salone, dove il leader aveva

preparato il materiale necessario per adornare l'albero di Natale e disporre le tavole.

Tutte si sono divertite nei preparativi. Dopo aver terminato ogni cosa era rimasto ancora un quarto d'ora di tempo prima della cena. Le ragazze si sono sedute per terra, vicino all'albero, godendosi l'intimità del gruppo e cantando a bassa voce canzoni natalizie. Una delle ragazze, che precedentemente era stata molto avversa a Rosa, si è incaricata di scegliere le canzoni. Ha proposto che due compagne, da lei scelte, cantassero in duetto « Notte Santa » e le altre l'accompagnassero a bassa voce. Quindi ha suggerito che Rosa cantasse da sola « Gioia al mondo » e il coro continuasse l'accompagnamento a voce bassa. Rosa era molto contenta ed ha cantato con grazia. Quando si sono alzate per andare nella sala da pranzo, ha gettato le braccia al collo del leader e ha detto: « Questo è il giorno più felice della mia vita! ».

Dopo cena sono andate fuori, sulla neve, ed hanno girato nei dintorni cantando, per un'ora circa. Rosa ha ripetuto il suo a solo e le altre due ragazze il duetto per parecchie volte. Parte del tempo Rosa ha camminato a braccetto del leader, e parte sotto braccio ad alcune compagne.

Giunte a casa per « un racconto » e per il rinfresco, tutte le ragazze erano pervase dallo spirito natalizio. Avevano preso del veschio e c'era una gran distribuzione di baci, in particolare agli adulti. Il club aveva quattro ospiti: la soprintendente, l'infermiera, la segretaria, e la persona che doveva narrare la storia. Rosa ha aiutato altre tre ragazze a servire il rinfresco. Ognuno era grazioso e gentile con gli altri. Quando la festa si è conclusa e tutte le ragazze si sono scambiate il bacio della buona notte, Rosa ha bisbigliato all'orecchio del leader: « È stata una giornata meravigliosa! ».

Nel colloquio seguente con l'assistente sociale di casework, Rosa ha fatto una dichiarazione significativa: « Signora S., ho il presentimento che qualcosa di terribile stia per accadere. Vado meravigliosamente d'accordo con le altre ragazze! ».

Nel valutare i progressi compiuti da Rosa durante i tre mesi, sia l'assistente sociale di casework che il leader del gruppo si sono resi conto che i loro comuni sforzi per aiutarla sono stati utili. Mentre probabilmente Rosa non può riuscire a dir altro che di essere più felice e di andare maggiormente d'accordo con gli altri, in lei sono effettivamente emersi dei valori positivi. Il suo comportamento più accettabile ha suscitato nelle compagne e nel personale un atteggiamento favorevole nei suoi confronti. La sua soddisfazione per tale stato di cose la aiuta a sforzarsi di rendersi simile alle altre. Mettendo le sue capacità al servizio del gruppo, ha provocato una rispondenza che la soddisfa assai di più di quanto non facesse quella che otteneva prima « ostentando se stessa ». Rosa si rende conto di essere stata poco alla volta accettata dal gruppo grazie ai contributi personali che essa vi ha portato. Servendosi della sue capacità sta guadagnando un pieno riconoscimento dal gruppo. Sperimenta inoltre l'accettazione da parte di adulti non aggressivi nè punitivi. Nasce in lei un senso di appartenenza all'istituto ed al club. Finora Rosa non aveva mai pienamente accettato di essere un membro dell'istituto. I suoi genitori,

poi, hanno un profondo senso di colpa per avervela mandata. Se il comportamento della ragazza continuerà a migliorare ed essa si sentirà finalmente felice nell'istituto, diminuirà anche il senso di colpa dei genitori ed essi avranno la sensazione di aver fatto qualcosa di costruttivo per la figlia.

Sia l'assistente sociale di casework che il leader del gruppo si rendono conto che c'è anche la probabilità di un certo regresso nel comportamento di Rosa con il gruppo. Comunque, questi due mesi di esperienza positiva costituiscono un punto di partenza. Attraverso tale costruttiva esperienza di gruppo si è posta una base sulla quale, nel caso di un regresso, sarà sempre possibile ripiegare.

Non ci è possibile seguire Rosa attraverso i suoi ulteriori progressi verso un comportamento più accettabile. Comunque, un indice eloquente del suo graduale cambiamento di posizione è costituito dal crescente numero di reazioni positive che l'assistente sociale di gruppo descrive nei diagrammi sociali riportati nel cap. VI, nel quale sono illustrate le relazioni interpersonali avvenute durante la primavera dell'anno seguente (1). La capacità di Rosa di adattarsi alle compagne, pur continuando a svilupparsi, ha avuto, come si era previsto, degli alti e bassi. In una riunione al principio della primavera, mentre stava ballando con il leader, gli ha confidato che « avrebbe smesso di sforzarsi di essere buona ». Questo improvviso cambiamento nelle sue intenzioni era stato provocato dal tentativo di suo padre di portarla via dall'istituto prima che l'assistente sociale di casework ritenesse che sia lei che la famiglia fossero pronte a ciò. A seguito della cosa si è stabilito che sarebbe tornata a casa in giugno, ed ella ha ricominciato a migliorare. Nell'ultima riunione dell'anno, il leader riferisce la seguente conversazione avuta con Rosa, mentre sedeva accanto a lei nell'autobus che le portava ad un pic-nic: « Abbiamo parlato della mia partenza e della chiusura del club. Rosa ha detto che sia io che il club le avevamo insegnato una cosa molto utile, cioè, come essere amici con le persone. Ha aggiunto di aver imparato a non essere sarcastica ed a sorridere la maggior parte delle volte che le compagne la facevano inquietare. Mi sono sentita sicura che il miglioramento di Rosa fosse avvenuto grazie ad uno sforzo cosciente, anche se essa ha avuto bisogno della guida e dell'appoggio sia mio che dell'assistente sociale di casework ».

(1) Vedi cap. VI stesso volume.

Il procedimento di trasferimento ad enti esterni all'ente ricreativo-educativo richiede, da parte dell'assistente sociale di gruppo, la capacità di riconoscere la presenza di un bisogno attraverso un comportamento sintomatico, tatto e cordialità nel trattare l'individuo interessato, ed una completa conoscenza delle risorse disponibili. La pratica del trasferimento, quando si rende necessaria, è uno degli aspetti del compito di un'assistente sociale di gruppo che richiede maggiore esperienza. Egli deve sapersi procurare sufficienti informazioni per capire in che cosa consista la difficoltà, evitando, al tempo stesso, di mettere a nudo problemi troppo complessi o profondi perchè egli possa trattarli personalmente. Deve sapere introdurre nel caso il dottore, l'assistente sociale di casework o lo psichiatra, a seconda di quanto la situazione richieda, senza dare al membro che desidera mantenere rapporti con lui l'impressione di volerlo respingere o abbandonare. Se il membro vuole ed è capace di stabilire il nuovo rapporto, l'assistente sociale di gruppo deve ripiegare su un ruolo di sostegno e tornare alla sua posizione originale di leader.

L'assistente sociale di gruppo può occasionalmente ricevere dei casi trasmessigli da enti di assistenza familiare, enti di assistenza all'infanzia, ospedali, parrocchie, o altri enti ricreativi. L'introduzione di tali persone nei gruppi disponibili dell'ente richiede non soltanto la comprensione dei bisogni e degli interessi del membro, ma una diagnosi esatta dei tipi di gruppo disponibili, delle relazioni interpersonali cui il membro avrebbe bisogno di adattarsi e del programma adatto ai suoi interessi. L'individuazione di quelli che Fritz Redl ha chiamato « i fattori caratteristici di un gruppo », deve essere responsabilità comune dell'assistente sociale di casework che invia il caso e dell'assistente di gruppo che lo riceve.

In ente o in un gruppo creato per scopi educativi e ricreativi, il leader deve tener presente molto chiaramente questa sua funzione. Come i precedenti esempi hanno illustrato, alcune persone entreranno materialmente a far parte dell'ente, ma non potranno divertirsi, nè stabilire i rapporti che desidererebbero, o imparare ciò che si sono proposti fintanto che non saranno stati risolti i problemi personali che li turbano. Vi sono poi altre persone che cercano di ottenere l'aiuto di un leader amichevole e comprensivo per risolvere le difficoltà da cui sono angustiate. Scivolare in un

trattamento con persone che non lo desiderano nè sono in grado di comprendere ciò che si sta facendo, sarebbe errato. Ma accordare ai membri che ne hanno bisogno un'assistenza individualizzata, quando essi la richiedono e la desiderano, è parte essenziale del compito di dirigere un gruppo.

Dal materiale illustrativo presentato in questo capitolo, appare chiaro che i leaders dei gruppi hanno con i membri un particolare tipo di rapporto che a volte può dimostrarsi di grande valore. Il leader del gruppo deve capire la natura di tale rapporto, e il modo di servirsene, quando sia necessario, per dare assistenza ai membri. La cosa può avere diversi aspetti. Il leader può essere cosciente dei bisogni particolari dei membri nell'ambito del gruppo, come abbiamo illustrato, in questo capitolo, nelle registrazioni del club delle Sub-Debs. Può non vederli mai da soli, non scambiare mai parola con essi, eppure, consapevole dell'importanza che questo può avere per il gruppo nel suo insieme, prestare la sua opera affinché una persona trovi lo stimolo, il riconoscimento, l'affetto che ricerca. Lo abbiamo visto chiaramente nel caso di Tommaso al microfono, o in quello di Rita che si occupa del Consiglio della comunità, o, ancora, in quello di Arturo, il ragazzo sordo, con il suo più normale bisogno di aiuto per adattarsi. Durante tali processi di adattamento il leader può, nel corso del programma e nell'insieme dei rapporti, predisporre lui la scena in modo che molti possano recitare la loro parte con più profonda soddisfazione. Proprio per essere indiretto, tale aiuto fornisce l'appoggio e l'incoraggiamento necessario a tutti coloro che sarebbero intimoriti da qualsiasi metodo più individualizzato che venisse a turbare il loro riserbo.

È probabile che il leader abbia molti rapporti con gli individui al di fuori del gruppo. Questi possono andare da richieste di consigli per un orientamento professionale o per la scelta di una cura medica fino alla richiesta di un aiuto per problemi di adattamento individuale. In tali casi il leader, pur cercando sempre di essere un comprensivo ascoltatore, se deve continuare a svolgere la sua funzione di leader non può instaurare un rapporto continuativo o di natura più complessa e profonda con un membro. E ciò non soltanto per la mancanza di tempo dovuta alla mole di lavoro che normalmente l'assistente sociale di gruppo deve svolgere; e nean-

che per il fatto che egli non può essere qualificato per fornire il servizio richiesto, come però spesso avviene; ma piuttosto perchè la sua funzione di leader gli impone di tenere rapporti con tutti i membri e con il gruppo nella sua totalità. Tale funzione non è però superficiale per il fatto che egli non può stabilire profondi rapporti individuali con i membri. Essa è e deve rimanere vasta per poter essere ugualmente disponibile per tutti. L'assistente può dare un aiuto che è talvolta indispensabile, ma rimane sempre limitato, come quello offerto ad Arturo e Renata per indurli a prender parte alle attività del gruppo, o l'appoggio dato a Clarissa in un momento di tensione. Questo aiuto è la viva espressione del caldo rapporto dell'assistente sociale con ciascun membro. I suoi limiti sono determinati dalle funzioni dell'assistente nei confronti del gruppo nel suo complesso. Per molti leaders che non possono inviare ad altri enti nemmeno i membri che necessitano di un trattamento più profondo e continuativo, o per i leaders che operano in comunità dove non sia disponibile alcuna risorsa, questa limitata forma di assistenza individuale è tutto quanto essi possano offrire. Farebbero più male che bene se intraprendessero un lavoro specifico che, poniamo, soltanto uno psichiatra può essere in grado di svolgere. Il che non minimizza in alcun modo il valore dell'aiuto che i leaders possono dare a ragazzi come Arturo o a bambine come Clarissa, nell'ambito dei limiti stabiliti per le loro funzioni.

Vi sono altresì quelle situazioni nelle quali il leader lavora in un rapporto di collaborazione con un altro assistente sociale, come nel citato esempio di Rosa. L'altro collaboratore può a seconda dei casi, essere un medico, uno psichiatra, un professionista in veste di consulente, un insegnante, ecc. Il contributo dato dall'assistente sociale in questa assistenza a due può rivestire grande valore ai fini della diagnosi e, attraverso il rapporto di gruppo, entrare, come nel caso di Rosa, a far parte del trattamento. In questo caso l'assistente sociale di gruppo deve essere consapevole dei limiti e delle risorse della propria funzione. Il contributo di una persona addestrata e capace, che prende parte alle decisioni ed al lavoro di altre persone nella spontanea interazione del gruppo, è impareggiabile e fondamentale quando può essere pienamente utilizzato

nello sforzo comune di aiutare coloro che ne hanno bisogno e lo desiderano.

Come in tutte le altre forme di assistenza di questo genere, ogni aiuto individualizzato può essere utile solo quando la persona che ne è l'oggetto lo desidera e vi collabora.

Stampato in Firenze
negli Stabilimenti grafici Bemporad-Marzocco