

# IMMAGINABILI RISORSE

## LE TESI DELLA RETE

OTTOBRE 2018

*Immaginabili Risorse è una rete informale di soggetti di varia natura (enti pubblici, fondazioni, cooperative sociali, associazioni, persone con disabilità) che dal 2011, sul territorio del centro-nord Italia, si sono connessi intorno all'idea di promuovere l'inclusione sociale delle persone con disabilità.*

*Il cammino della rete ha consentito il maturare di un pensiero condiviso che costituisce l'ossatura, il collante che aggrega i suoi membri. Di seguito esplicitiamo i tratti fondamentali di questo trait d'union, che costituiscono le tesi della Rete, frutto di pratiche quotidiane.*

*Coloro che sono parte della Rete o che ne vogliono far parte si impegnano, quindi, ad accogliere e sviluppare queste tesi nonché ad implementarle nelle loro organizzazioni. La loro esposizione è organizzata nelle dimensioni che ad oggi riteniamo caratterizzare profondamente un approccio inclusivo e generativo.*

### 1. ACCOMPAGNARE TRAGITTI ESISTENZIALI

Quando parliamo di inclusione sociale e di progetti inclusivi che la promuovano, ci riferiamo alla relazione tra persona con disabilità e contesto nel quale vive.

L'inclusione sociale è promuovibile in un'ottica di reciprocità e la reciprocità è attivabile in una dimensione generativa, nella quale i servizi producano valore sociale anche per le comunità nelle quali esistono.

In una prospettiva inclusiva la considerazione della complessità come paradigma fondante è di vitale importanza e si associa all'invito che emerge dalla rete di Immaginabili Risorse a orientarsi all'accettazione della dinamicità della persona, del servizio, del contesto.

Per questo occorre favorire processi partecipativi, in cui le persone con disabilità e i loro familiari, insieme agli operatori, possano co-progettare e co-costruire gli interventi e le proposte che li riguardano. E' necessario passare da un modello di intervento basato sulla mancanza, che spinge a creare attorno alla persona con disabilità risposte preconfezionate, a modelli centrati sulla competenza, che considerino il territorio come fonte di soluzioni collettive autodeterminate, che aprano spazi ad orizzonti creativi inaspettati.

Per accompagnare i tragitti esistenziali delle persone con disabilità è quindi necessario pensare a:

- a) un progetto di vita: non basta offrire "soluzioni" esterne organizzate che spesso risultano statiche, frammentate, limitate, chiuse. Bisogna cogliere i bisogni di una persona nel suo arco di vita;
- b) una vita di relazione: spesso si è più attenti all'aspetto funzionale della collocazione delle persone con disabilità e degli stessi operatori nei servizi che non alla significatività della relazione ed ai processi di partecipazione;
- c) luoghi e spazi di vita: bisogna promuovere la vivibilità del contesto nel quale la persona è inserita, vi è la necessità che il soggetto sviluppi processi di partecipazione ed appartenenza che diano valore all'esistenza;
- d) uno spostamento di potere dall'operatore alla persona con disabilità che consenta a quest'ultima di prendersi delle responsabilità e cominciare a rispondere di quanto le è possibile;
- e) co-costruire un senso del progetto di vita che sia in continua evoluzione con la persona e con il suo personale e quotidiano percorso di crescita.

### 2. GLI OPERATORI, OVVERO "ADDETTI AL GENERATORE DI ENERGIA SOCIALE"

La reciprocità implica scambio con il contesto, osmosi tra servizi, persone con disabilità e comunità. Suggestisce un cambiamento culturale importante, che invita a superare la concezione secondo la quale le persone con disabilità siano solo destinatarie di risorse e di cure. Perché si attivino dinamiche di reciprocità occorre che, a fronte di una situazione statica dove la collettività fornisce le risorse e i servizi si prendono cura delle persone con disabilità, i servizi, per il tramite degli operatori, si propon-

gano quali produttori di valore sociale, si candidino, cioè, a restituire, ove possibile, alla collettività il valore connesso all'esistenza stessa delle persone con disabilità.

E' necessario che l'operatore ponga se stesso insieme alla persona con disabilità in una condizione di rischio, di partecipazione e messa in gioco di sé in una dimensione più ampia e offra se stesso come accompagnatore di un'altra persona maggiormente (forse) fragile nella comunità. Il ruolo dell'operatore diventa, quindi, quello di mediatore nei contesti di vita della persona, aiutando i contesti a maturare una visione, modalità e strumenti relazionali diversi e affiancando la persona con disabilità nell'interazione. In questa dinamica l'operatore lavora affinché la persona metta in campo le proprie competenze e abilità, affrontando e imparando a riconoscere e a gestire i propri limiti.

Delineando una nuova definizione di "operatore inclusivo", lo potremmo denominare "enzima cre-attivo" oppure "Attivatore appassionato di relazioni connesso al piacere di vivere" o, secondo la definizione di Andrea Marchesi, "addetto al generatore di energia sociale".

Processi reali di crescita e cambiamento avvengono solo se accompagnati da analoghi processi di crescita e cambiamento a cui si dispone l'operatore stesso insieme alla persona con disabilità, dove potenzialità, fragilità e vulnerabilità vengono messe in gioco da parte di entrambi in un ambiente da scoprire e attraversare insieme.

Affinché si inneschino dinamiche di reciprocità, è utile considerare anche il benessere degli operatori. Gli operatori, come l'organizzazione, hanno bisogno di cure. Oltre a valorizzare le competenze nel contesto organizzativo è funzionale, cioè, creare occasioni di crescita degli operatori anche e proprio partendo dal loro benessere sul luogo di lavoro.

Quello che vogliamo per il fuori, per le nostre comunità, dobbiamo praticarlo anche per il dentro, per le nostre organizzazioni. E' utile essere portatori di coerenza tra ciò che desideriamo costruire per la vita delle persone con disabilità e ciò che costruiamo nelle nostre organizzazioni.

Le conseguenze organizzative di tale cambiamento e le implicazioni per l'operatore (ma non solo) ci conducono a indicare quale prospettiva la destrutturazione dei servizi, poiché la destrutturazione e la rottura della linearità aiutano ad innescare dinamiche inclusive e generative.

Lo "spacchettamento" dei servizi può consentire di passare da una loro gestione tradizionale ad una organizzazione per progetti rispondenti all'approccio inclusivo.

### 3. IL VALORE SOCIALE

Produrre valore sociale significa produrre "beni comuni", che possono essere condivisi da tutti, contribuendo così a rendere le nostre comunità più giuste e più vivibili. Significa facilitare l'incontro tra le persone, fra diverse realtà sociali, che elaborano così le proprie parzialità e le proprie fragilità come elemento di fertilità e crescita. Il valore sociale ha a che fare con "l'essere con".

Per produrre valore sociale occorre consentire alla persona con disabilità di sentirsi appartenente alla comunità, riconoscendosi come attore attivo, ovvero sentire e riconoscere di essere valore per la comunità, potendo influenzarla ed essere portatore di cambiamento al suo interno.

Per un servizio lavorare alla produzione di valore sociale significa intercettare una domanda esterna, diventare protagonisti attivi della vita del territorio, accompagnare le persone con disabilità nel contesto "esterno" perché si attivi con il "fuori" una relazione importante che risponda anche ad un'autentica domanda di vita della persona con disabilità e della comunità.

L'attenzione al valore sociale è un invito ad uscire dall'affidarsi alla sola "logica dei diritti" per guadagnare quella dell'implicazione reciproca, attivando e affiancando dinamiche co-evolutive, di corresponsabilità.

In relazione al valore sociale l'operatore sociale ha una funzione di costruttore di relazioni e legami, in un modo meno orientato alla gestione della persona all'interno dei servizi e maggiormente aperto alla dimensione di attivazione delle reti territoriali e facilitazione delle relazioni. Un ruolo capace di stimolare l'incontro, di portare verso il territorio, di sviluppare possibilità di legami, di accompagnare processi di appartenenza. Egli facilita la costruzione di beni relazionali, una categoria strettamente connessa alla reciprocità, alla fiducia, alla gratuità.

Il Servizio Pubblico assume la fondamentale funzione di garanzia. Non è chiamato a gestire direttamente i processi, ma a garantire un lavoro di tenuta.

## 4. COSTRUIRE E REGOLARE ORGANIZZAZIONI CONGRUENTI ALL'APPROCCIO INCLUSIVO E GENERATIVO

Conoscere e capire il contesto è un elemento vitale.

La strutturazione interna dell'organizzazione, il suo clima e l'approccio nei confronti delle persone con disabilità e degli operatori stessi devono essere coerenti con la filosofia di valorizzazione delle diversità promossa all'esterno.

Lo iato tra mondo interno ai servizi e domanda di vita delle persone con disabilità e delle loro famiglie è una spinta potente al cambiamento delle organizzazioni. Un importante propellente per questo cambiamento può essere l'interazione tra i soggetti destinatari dei servizi e i soggetti promotori poiché in questa interazione si generano interessanti possibilità di sviluppo.

Occorre lavorare per e con la comunità per costruire linguaggi comuni e condivisi tra servizi e cittadinanza affinché si possa percepire la disabilità come una risorsa.

Ragionare nell'ottica di azioni concrete parzialmente prevedibili e non completamente certe, significa andare verso una titolarità condivisa del processo tra istituito e istituente, significa che la tecnica apre spazi dove costruire cambiamenti e non diviene un fattore di irrigidimento delle relazioni, di segregazione motivata da esigenze di protezione, di ulteriore strutturazione di realtà artificiali.

Si delinea un'organizzazione decentrata e policentrica la cui leadership ne coordina l'identità e ne diviene fattore coesivo.

Tutti gli attori coinvolti devono imparare ad assumere micro decisioni riconducibili a un senso comune del quale chi esercita la leadership è custode.

L'apertura al territorio pone le organizzazioni in una prospettiva di permanente Ricerca-Azione.

E' importante mantenere la centralità dell'obiettivo principale delle organizzazioni: migliorare la qualità della vita delle persone con disabilità.

## 5. LA CO-PROGETTAZIONE

Co-progettare rende possibili processi di lavoro più efficaci rispetto alla persona con disabilità e alla sua relazione con il contesto.

Co-progettare e co-gestire significa superare la semplice offerta progettuale proposta in modo univoco, andando oltre il raggio di azione del singolo soggetto e alla logica della negoziazione spartitoria

La co-progettazione è un percorso e la cogestione il suo naturale proseguo.

I processi di co-progettazione e cogestione:

- favoriscono la riconnessione delle risposte ai bisogni,
- rompono il processo di delega ai Servizi nella gestione dei progetti di vita delle persone con disabilità.
- permettono ai diversi soggetti coinvolti di crescere ed evolvere spingendoli ad affrontare domande insolite.
- forzano la logica dei titoli formali: nei processi di co-progettazione c'è maggior circolarità e simmetria nei ruoli.

Il prodotto finale della co-progettazione è incerto e bisogna avere la capacità di accettare che il risultato sia qualcosa di inaspettato. Deve esserci una certa tolleranza dell'incertezza a fronte dell'assenza di risposte immediate;

Nell'ambito della co-progettazione gli operatori sono molto più "visibili" poiché entrano in un campo di interazione con più e nuovi soggetti e si trovano a gestire più piani di lavoro contemporaneamente.

In una logica di co-progettazione i servizi per le persone con disabilità possono contribuire al processo di rilevazione del bisogno, di co-costruzione della domanda e di co-progettazione delle risposte al bisogno stesso. Questa dinamica è ostacolata dal fatto che servizi ed operatori tendono a muoversi dietro alla spinta di un mandato, immaginandosi principalmente come esecutori. Lavorare secondo una logica di co-progettazione significa anche aprirsi ad un lavoro incrementale.

Questa caratteristica può implicare anche una certa instabilità dei progetti.

Se i servizi vogliono essere risorsa per il territorio e creare inclusione sociale, devono attingere a competenze che vanno oltre la pedagogia. Essere disponibili a confrontarsi, scontrarsi, scambiarsi, ad essere in moto verso l'altro è la condizione necessaria per poter usare la co-progettazione, uno strumento, un mezzo per creare valore e inclusione sociale. Co-progettare significa trovarsi in situazione orizzontale e paritaria.

In un processo di co-progettazione è necessario definire in modo esplicito la figura che si occupa di tessere le relazioni, di seguire i processi, di gestire le informazioni e le comunicazioni tra tutti i componenti. Questo lavoro di cura deve essere affidato in modo chiaro e concordato ad un soggetto (facilitatore, network management) a cui è riconosciuta questa funzione.

## **6. IL PARTNERARIATO CON LE FAMIGLIE**

E' fondamentale conoscere le famiglie (la loro situazione e le loro storie), perché possano essere realmente partner nella progettazione del percorso di vita della persona con disabilità e possano diventare una risorsa, insieme agli operatori, per i propri congiunti e per il territorio. La conoscenza può permettere di creare un'alleanza con le famiglie per leggere ed affrontare insieme le difficoltà e tentare di superarle.

Lavorare nell'ottica dell'inclusione innesca processi che hanno bisogno dell'impegno di ciascuno e di una legittimazione reciproca. Tutte le parti in gioco hanno bisogno di essere confermate dalle altre.

E' necessario favorire il passaggio dalla cultura dei servizi che danno risposte ai bisogni, ai servizi che si basano sui desideri delle persone con disabilità e delle loro famiglie.

In questo senso è interessante creare occasioni di incontro per le famiglie e di co-costruzione e co-progettazione tra operatori e famiglie: questo può portare, tra le altre cose, ad ampliare le competenze disponibili nei gruppi di lavoro.

Le famiglie e le persone con disabilità sono prima di tutto cittadini e persone (più che utenti o committenti).

E' importante che il progetto di vita della persona con disabilità venga definito in un'ottica di mutualità e che si ingaggino le famiglie come persone e cittadini del territorio.

Quando si lavora con la disabilità occorre lavorare sull'interdipendenza. La progettualità non è mai per l'autonomia, ma per l'articolazione delle dipendenze, perché siano più ricche e qualificanti.

Lavorare sulle interdipendenze significa principalmente lavorare sul rapporto con il contesto

Riuscire a guardare la persona nelle sue interdipendenze fa sì che il servizio non sia qualcosa di alternativo, ma di sostegno alle famiglie ed al contesto.

Lavorare sulle interdipendenze, sul loro accrescimento e sviluppo, permette di incontrare e costruire relazioni dove l'altro può esprimere delle richieste a cui dare risposte e/o, cosa assai preziosa, produrre dei pensieri che generano delle domande

Ogni attore (operatori compresi) all'interno delle relazioni di aiuto gioca delle ambivalenze

Le ambivalenze richiedono che nelle dinamiche gerarchiche tra operatori ed utenti si esca dalla logica delle asimmetrie fisse ("io so, tu non sai") e si accolga quella delle asimmetrie variabili ("io so alcune cose, tu ne sai altre")

Famiglie, operatori e servizio pubblico sono chiamati in questa logica a cedere un po' del proprio potere. Solo se tutti cedono una parte del proprio potere si possono creare alleanze e pensare ad un futuro assieme.