

GAV - Giovani Amici Veronesi

*Formazione  
societaria*

*Dicembre 2011*

## Estratto dello Statuto della GAV - Soc. Coop. Sociale - onlus

[...]

Art. 3

### SCOPO MUTUALISTICO

La Cooperativa, conformemente alla legge 381/91, non ha scopo di lucro; suo fine è il perseguimento dell'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi ai sensi dell'art. 1, lett. a) della legge 381/91.

La Cooperativa si ispira ai principi che sono alla base del movimento cooperativo mondiale ed in rapporto ad essi agisce. Questi principi sono: la mutualità, la solidarietà, la democraticità, l'impegno, l'equilibrio delle responsabilità rispetto ai ruoli, lo spirito comunitario, il legame con il territorio, un equilibrato rapporto con lo Stato e le Istituzioni pubbliche [...]

Art. 5

### SOCI

Il numero dei soci è illimitato e non può essere inferiore al minimo stabilito dalla legge.

I soci operatori:

- concorrono alla gestione dell'impresa partecipando alla formazione degli organi sociali e alla definizione della struttura di direzione e conduzione dell'impresa;
- partecipano all'elaborazione di programmi di sviluppo e alle decisioni concernenti le scelte strategiche, nonché alla realizzazione dei processi produttivi dell'azienda;
- contribuiscono alla formazione del capitale sociale e partecipano al rischio d'impresa.

Possono essere soci operatori persone fisiche appartenenti alle seguenti categorie:

- 1) soci lavoratori, vale a dire persone fisiche che possiedono i necessari requisiti tecnico professionali e svolgono la loro attività lavorativa per il raggiungimento degli scopi sociali, mettendo a disposizione le proprie capacità professionali, in rapporto allo stato di attività ed al volume di lavoro disponibile. I soci lavoratori partecipano ai risultati economici ed alle decisioni sulla loro destinazione;
- 2) soci volontari, persone fisiche che prestano la loro attività gratuitamente, esclusivamente per fini di solidarietà, ai sensi e per gli effetti della legge 381/91 e nei limiti previsti dalla legge.

[...]

Stampato nel mese di dicembre 2011

da Grafical srl

per conto della Soc. Coop. Sociale "La Mano 2"

Testi raccolti ed elaborati da:

Francesco Albertini, Massimiliano Gelmetti

Foto:

Archivio Fondazione GAV

Coordinamento editoriale:

Massimiliano Gelmetti

Progetto grafico:

Gigi Speri

## Introduzione

Questa pubblicazione, che vede la luce grazie allo stimolo propositivo ed al concreto patrocinio della Fondazione GAV, vuole essere sostanzialmente un quaderno di appunti sintetici ed essenziali per delineare un percorso formativo societario come tappa fondamentale per la vita e l'attività futura della Cooperativa Sociale GAV.

Il percorso di formazione proposto vuole essere innanzi tutto un processo continuativo di costruzione e di sviluppo di una mentalità di adesione personale alle finalità fondanti non solo della cooperazione, cioè di un lavoro comune per raggiungere un determinato obiettivo, ma soprattutto della cooperazione sociale, cioè lavorare insieme per raggiungere un obiettivo sociale.

Nel nostro caso questo obiettivo sociale è rappresentato dalla progettazione ed erogazione di un servizio di *Riabilitazione Psicosociale*, offerto a tutti i soggetti che si trovano in difficoltà relazionali gravi a livello familiare, lavorativo o sociale in genere e che hanno cominciato oppure hanno intenzione di incominciare un cammino di ripristino o recupero di pregresse abilità.

Questo servizio nell'area della Riabilitazione Psicosociale viene attivato secondo il principio costituzionale di *Sussidiarietà* orizzontale e quindi in stretta collaborazione con i servizi psichiatrici pubblici. Collaborazione che nasce dal fatto di aver intercettato un "bisogno sociale emergente", a cui si tenta di dare una risposta qualificata, appropriata ed efficiente, con spirito determinato e creativo.

In sintesi, la nostra Cooperativa Sociale si propone come organismo idoneo per fornire "insieme un servizio di qualità". Per far questo nel modo migliore, si è resa necessaria l'istituzione di una *Scuola di Formazione Permanente GAV*, in cui lo studio, l'approfondimento, la riflessione, il dialogo, il confronto, la progettazione, la sperimentazione e la verifica periodica fossero i pilastri portanti dell'edificio particolare del *Servizio alla Persona*, edificio che non si finisce mai di ristrutturare o completare in quanto emergono sempre nuovi bisogni oppure ricompaiono antichi difetti di tipo individualistico o corporativistico. Questa mentalità di servizio deve diventare la peculiarità, cercata, voluta e agita da parte di tutti i soci della nostra Cooperativa, in modo da diventarne segno ca-

ratterizzante e identitario. Soprattutto per questo motivo è sorta la Scuola di Formazione Permanente GAV, in cui si propone, come metodo collaudato, un tracciato particolare, che si può chiamare “Strada delle 4 A”, che sono: *Attenzione*, cioè volontà di impegno; *Ascolto*, cioè disponibilità; *Accettazione*, cioè confronto e *Accoglienza*, cioè condivisione. Termini, questi, che declinano in maniera operativamente concreta ogni attività di vero servizio.

Alla fine di questa breve, ma necessaria, introduzione esprimo un doveroso e formale ringraziamento al dr. Francesco Albertini, responsabile amministrativo della Fondazione GAV, per la sperimentata capacità di tenere memoria e di riordinare il numeroso e disseminato materiale didattico utilizzato, in questi ultimi cinque anni, nei vari incontri formativi organizzati dalla nostra Cooperativa.

IL RESPONSABILE DELLA SCUOLA DI FORMAZIONE PERMANENTE GAV  
*dr. Massimiliano Gelmetti*



## La Scuola di Formazione Permanente GAV

*La volontà di conoscere e di capire e quindi di scegliere e decidere ci obbliga a porre ed a porci domande specifiche su ciò che vediamo o percepiamo come interessante. Pertanto chiedere perché è nata la Scuola di Formazione Permanente GAV è senz'altro una richiesta legittima, a cui ora cerchiamo di dare una risposta sostanzialmente analitica anche se necessariamente sintetica.*

*Approfondiremo, infatti, cosa intendiamo per scuola, cosa intendiamo per formazione, cosa intendiamo per formazione permanente e infine cosa vogliamo specificare con il termine GAV, che evidentemente non significherà solo Giovani Amici Veronesi, ma che richiamerà un ben determinato modo di vivere responsabilmente e professionalmente.*

## ||||| Perché scuola

Perché la scuola non è solo il luogo dove si studia, si insegna, si impara, ci si confronta, si discute, si scrive, si disegna, si fantastica o ci si annoia.

La scuola è essenzialmente una fondamentale esperienza di gruppo in cui impariamo a conoscere i nostri limiti e le nostre risorse, in cui possiamo apprezzare l'utilità del dialogo costruttivo o la sofferenza del confronto aspro e radicaleggiante, in cui comunque incominciamo a conoscere l'altro; qualsiasi altro, sia quello simpatico che quello antipatico.

In questa maniera il nostro spirito critico si affina, la nostra razionalità si sviluppa, la nostra affettività si posiziona su scelte determinanti, i nostri sentimenti si arricchiscono di sfaccettature impensabili, le nostre pulsioni emergono in modo più o meno controllato.

In una parola costruiamo, piano piano, la nostra personalità e forgiamo la nostra vita interiore, il nostro essere sostanziale, il nostro spirito di uomini attenti e curiosi. Inoltre lo stare assieme ad altri ci spinge ad avere un certo comportamento e contemporaneamente ci obbliga a tener conto del comportamento dell'altro, qualsiasi altro, sia compagno o collega, sia docente o superiore. Pertanto la nostra capacità di adattamento deve essere continuamente rimodulata e rinvigorita, perché ne va della nostra stessa crescita umana e sociale.

Adattamento non vuol dire accettazione più o meno passiva oppure rassegnazione alla legge del più forte od oscillante posizionamento tra due realtà diverse, ma significa sostanzialmente capacità di confronto franco e convinto, capacità di analisi sincera ed onesta, capacità di pensare a soluzioni nuove e costruttive, capacità di mantenere la propria coerenza interiore senza radicalizzazioni od integralismi. Logicamente tutto ciò è possibile se esiste una buona stima di sé e una fiducia "ragionata" nell'altro.

Alla fine quindi un buon clima relazionale permette di percepire sempre più chiaramente il valore di se stessi e quello delle persone con cui interagiamo nelle azioni del vivere quotidiano. Infine è oltremodo necessario coltivare, migliorare e difendere questo vitale clima esperienziale attraverso modalità organizzative semplici, ma efficaci, che, nella realtà GAV, sono:

- incontri mensili rivolti a tutti gli operatori, della durata di circa 3 ore, tassativamente per tutto l'anno, seguendo uno specifico programma, approvato annualmente dal competente organo istituzionale;
- incontri settimanali, della durata di circa 2 ore, per l'approfondimento e la verifica delle buone pratiche riabilitative, utilizzando strumenti valutativi metodologicamente idonei (vedi: PTRI);
- colloquio e/o questionario di valutazione somministrato a tutti gli operatori almeno una volta all'anno;
- allocazione della sede ufficiale della Scuola di Formazione Permanente GAV presso la Biblioteca "Luigino Zangrandi" del Centro San Giuseppe di Negrar (Vr).

## ||||| Perché formazione

Il concetto di formazione ha diversi significati ed è usato in diverse discipline; l'etimologia ci dice che deriva da formare da cui dare una forma.

La formazione richiede del tempo tecnico, cioè il tempo che serve per "formare", per assimilare e per strutturare. La formazione infatti non è un insieme di nozioni contenute in un cassetto ma al contrario è il risultato di un processo organico che tende a strutturare, solidificare e rinforzare in maniera completa.

Questo vale sia sotto il profilo della struttura delle cose che sotto il profilo delle persone; per fare un esempio, quando si parla della formazione della Terra o della formazione del Regno d'Italia non si fa riferimento ad un istante, ma ad un processo che è durato nel tempo, al fine di strutturare, organizzare, regolare, confinare, ecc. Analogamente si può dire che la personalità di un individuo prende forme specifiche in base al contesto di vita, al patrimonio genetico e all'elaborazione esperienziale del soggetto.

Il processo formativo dura tutta una vita, pur subendo accelerazioni particolari durante alcuni periodi della nostra esistenza e avviene, spesso, anche in maniera incoscia o comunque parzialmente consapevole.

Pensiamo, ad esempio, alla sfera emotivo-affettiva e ci accorgiamo quanto difficile sia riconoscere alcuni nostri sentimenti o quanto disturbante sia accettare certi cambiamenti od agiti intriganti. Caratteristica, dunque, del processo di formazione è il cambiamento, il passaggio da una certa situazione ad un'altra, il riconoscimento di un cammino fatto e la chiara percezione di un cammino ancora da percorrere.

Ciò crea titubanza, incertezza, spesso anche paura, sempre una certa resistenza. Per questo motivo è necessaria la scuola, vale a dire il sostegno del gruppo, il riferimento di una guida, il rinforzo della motivazione, lo stimolo razionale, il conforto della buona prassi. Bisogna sottolineare, ora, che la specificità, la peculiarità della Scuola di Formazione Permanente GAV è la scelta di campo del processo formativo, vale a dire la scelta di focalizzare ogni tipo di intervento ed investire ogni risorsa individuale o grupale nella *relazione interpersonale*, partendo naturalmente dalla relazione duale-societaria per finire alla relazione terapeutica-riabilitatrice.

Pertanto tutta la formazione nell'ambito GAV avrà sempre come obiettivo principale quello di formare, modellare, strutturare persone, soci, operatori capaci di relazionarsi in maniera appropriata e corretta in ogni ambito di vita e di lavoro.

In questo contesto diviene importantissima la capacità di comunicazione, intesa in senso globale, cioè non solo mandare o ricevere messaggi espliciti e formali, ma anche quelli impliciti, informali o subliminari, in modo da essere sempre in sintonia con l'altro, sia esso amico, collega o utente del servizio.

La Scuola di Formazione Permanente GAV vuole essere una palestra sempre aperta dove ci si allena continuamente ad una relazione interpersonale rispettosa, reciprocamente utile, favorente la crescita tecnico-intellettuale ed affettivo-culturale dell'individuo e della società.

## ||||||| Perché formazione permanente

Il concetto di formazione permanente è legato al fatto che la vita è movimento, il mondo va avanti, le cose cambiano, la tecnologia progredisce, le emozioni sono sempre diverse, la società si trasforma e il campo dello scibile umano è diventato enorme rispetto alla nostra capacità di immagazzinare e di memorizzare, per cui non si dovrebbe smettere mai di studiare. Infatti esiste un vecchio adagio popolare che dice: non si finisce mai di imparare.

È evidenza comune, in tutte le attività tecnico-professionali, che l'evoluzione tecnologica è talmente veloce e diversificata che, ora, l'aggiornamento "formativo" (formazione continua) è diventato obbligatorio, per poter esercitare in modo deontologicamente corretto.

L'aggiornamento, quindi, è indispensabile non solo per motivi di efficacia ed efficienza operativa, ma anche per motivi etico-deontologici. Specialmente nell'ambito dei servizi rivolti alla persona, come è un servizio di riabilitazione psicosociale.

Infatti metodologie di lavoro aggiornate e validate scientificamente permettono di raggiungere risultati migliori (efficacia) e con minor dispendio di risorse (efficienza). Inoltre, essendo la persona oggetto dell'intervento, diventa obbligo morale e professionale fornire una prestazione qualificata e appropriata.

L'aggiornamento non deve fermarsi, però, al solo aspetto nozionistico-informativo, cioè all'apprendimento di tecniche specifiche o all'uso di strumenti di lavoro più raffinati, ma deve coinvolgere anche l'aspetto relazionale terapeutico, vero e proprio, come, ad esempio, favorire un percorso di *empowerment* individuale o sociale (vedi: generare soluzioni e nuove idee in gruppo; trovare modalità semplici per accompagnare il percorso di *empowerment*; promuovere una mentalità orientata alla qualità per ottenere determinazione e innovazione; stimolare curiosità, non avere fretta e darsi il tempo necessario per verificare i risultati).

Come dicevamo l'allenamento deve essere continuo, costante, convinto, perché altrimenti ritorneranno situazioni di stanchezza e di resistenza al cambiamento, conseguenza inevitabile dell'aggiornamento permanente, cioè senza interruzioni temporali (continuo), senza calo di energia partecipativa (costante) e senza perdita di motivazione interiore (convinto). Un metodo per arrivare a questo aggiornamento continuo, costante, convinto è quello di abbinare sempre la ricerca all'azione, lo studio alla sperimentazione, la verifica alla realizzazione.

## ||||||| Perché GAV

Perché GAV è una proposta di vita, come scriveva don Marino Pigozzi nel 1992:

«Il GAV è una proposta di vita, una proposta da vivere assieme, da costruire assieme. Più noi ci interessiamo agli altri, più realizziamo noi stessi. Non saremo mai felici, se altri sono infelici. Le barriere dell'egoismo segnano il nostro cammino, ma sappiamo che saremo veramente liberi solo se saremo poveri, se riconosceremo che tutto ci è stato dato. Se tutto ci è stato dato, dobbiamo condividere con quelli che hanno meno, che sono i più.

La proposta GAV è attenta in priorità assoluta ai deboli ed opera tenacemente perché i deboli siano meno deboli, perché venga risollevato chi è caduto, perché sia attivata una efficace prevenzione alle cadute di tutti. La proposta GAV ha quindi bisogno di aiuto sotto tutti i profili, soprattutto ha bisogno di gente coraggiosa disposta a tutto per nulla, nella certezza che l'unico modo per vincere è donarsi perdutamente.

Solo facendo si diventa.

Solo assieme si costruisce.

Ciò che conta è amare.

Avanti dunque con fiducia».



## ||||| Il rito del silenzio

All'inizio di ogni incontro formativo viene sempre proposto un momento di silenzio.

Con questo rituale si vuole proporre una modalità di comportamento che aiuta a liberare la mente da altri pensieri pervasivi o da preoccupazioni subentranti, in modo da iniziare l'ascolto, la discussione o il confronto dialogico in maniera concentrata e attenta.

La consegna è molto semplice:

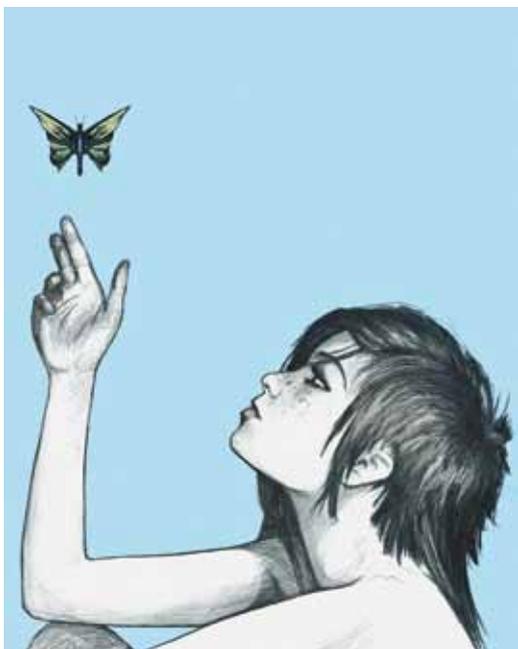
“rimaniamo in silenzio per trenta secondi pensando al perché siamo qui, con chi siamo qui e dove siamo“.

Come ogni rituale, questo comportamento deve essere condiviso e applicato con convinzione se vogliamo produca effetti positivi.

Comunque abituarsi a riflettere su quello che stiamo per fare, abituarsi a riflettere assieme ad altre persone e abituarsi a riflettere, un attimo, dove stiamo agendo, sarà sicuramente, alla fine, un buon utilizzo del nostro tempo.

Le finalità di questa richiesta comportamentale sono sostanzialmente riassumibili in:

- 1- motivare o rimotivare la partecipazione attiva all'incontro di formazione,
- 2- facilitare la relazione interpersonale durante e dopo il momento formativo e
- 3- ricordare il particolare contesto lavorativo, sede strutturale di un servizio sociale ben determinato.



## Le parole chiave della formazione permanente

*I tre pilastri, le tre parole-chiave, le tre dimensioni fondamentali della formazione sono:*

- 1- il sapere,*
- 2- il saper fare,*
- 3- il saper essere.*

*che possono rappresentare, nell'insieme, anche l'atteggiamento interiore che sta alla base di ogni vero progresso umano e di ogni importante momento di crescita individuale.*

*Per ricordarli si può usare la frase: "formazione = tre esse".*

*Ora sviluppiamo analiticamente i tre concetti.*

## ||||||| Sapere

Riguarda la conoscenza teorica, il quadro di riferimento in cui inserire il proprio operare. Si può definire anche come l'insieme delle conoscenze, nozioni, informazioni ecc., sia di tipo generale, sia di tipo specialistico, che si acquisiscono, di solito, durante il percorso scolastico o universitario e che possono o devono essere aggiornate di continuo (v. professioni sanitarie).

Questo sapere teorico è importante per poter svolgere bene il proprio lavoro, così come è importante una costante disponibilità all'aggiornamento, all'ampliamento delle proprie conoscenze integrandole anche con orientamenti diversi.

Elemento distintivo di questa dimensione evidentemente è lo studio, inteso come apprendimento, approfondimento, ricerca, tensione epistemologica (conoscenza scientifica) che soddisfa il cogente bisogno del nutrimento, dell'accudimento della nostra mente.

... *"fatti non foste a viver come bruti ma per seguir virtute e canoscenza"*...

(Dante Alighieri, Divina Commedia, Inferno canto XXVI)

## ||||||| Saper fare

È l'agire pratico, concreto, cioè la capacità di applicare, di usare, di mettere in pratica il sapere già acquisito, attraverso abilità intellettive e/o manuali, per lo svolgimento di uno specifico incarico, di uno specifico compito.

Sono capacità proprie della persona che possono essere potenziate e migliorate con stage lavorativi, tirocini, praticantati, collaborazioni professionali, esperienze professionali, svolgimento di incarichi veri e propri ecc.

Il saper fare comprende anche una attenta gestione delle dinamiche interpersonali collegata ad un equilibrato controllo delle emozioni e ad una minima capacità di lettura del linguaggio non verbale.

Elemento distintivo di questa dimensione è l'esperienza, intesa non solo come conoscenza delle molteplici regole di una serena convivenza, in ogni ambito del vivere umano, ma anche come disponibilità all'azione gratuita e solidale; esperienza che allarga, accresce il nostro cuore, vale a dire quella capacità di comprendere, di accettare, di accogliere e di condividere anche le situazioni più disparate che si presentano davanti a noi.

... *"qualsiasi cosa tu faccia sarà insignificante, ma è molto importante che tu la faccia"*...

(Mahatma Gandhi)

## ||||||| Saper essere

Riguarda la capacità di *esserci nella relazione*, quindi occorre conoscere bene se stessi, prima di tutto.

Il lavoro interiore in prima persona è parte importantissima del percorso di formazione, in quanto permette di sviluppare doti di introspezione e di acquisire una buona dimestichezza con le proprie problematiche personali ancora irrisolte o parzialmente risolte.

Il saper essere si può definire anche come la sommatoria delle caratteristiche personali (psicologiche, caratteriali e socio-culturali) che consentono prestazioni efficaci (capacità di scegliere, di decidere, di assumersi responsabilità, di agire, di rischiare, di sapersi organizzare e orientare, di comunicare, collaborare, accettare, rifiutare) e che caratterizzano la nostra identità e il nostro modo di porci davanti all'altro in termini dialogici e creativi.

Elemento distintivo di questa dimensione è la riflessione sistematica e di ampio respiro su noi stessi e sulle realtà umane, sociali e ambientali che ci circondano in maniera tale da arricchire sempre la nostra vita interiore, profonda, spirituale, quale linfa che vitalizza e rigenera tutto l'albero della nostra vita e che ne impedisce l'appassimento, la degenerazione, la distruzione o la morte lenta e anticipatrice rispetto al naturale e graduale tempo fisiologico.

...

*"Lentamente muore*

*chi diventa schiavo dell'abitudine,*

*ripetendo ogni giorno gli stessi percorsi,*

*chi non cambia la marcia,*

*chi non rischia e cambia colore dei vestiti,*

*chi non parla a chi non conosce.*

*Muore lentamente chi evita una passione,*

*chi preferisce il nero su bianco*

*e i puntini sulle "i"*

*piuttosto che un insieme di emozioni,*

*proprio quelle che fanno brillare gli occhi,*

*quelle che fanno*

*di uno sbadiglio un sorriso,*

*quelle che fanno battere il cuore*

*davanti all'errore e ai sentimenti.*

*Lentamente muore*

*chi non capovolge il tavolo,*

*chi è infelice sul lavoro,*

*chi non rischia la certezza*

*per l'incertezza per inseguire un sogno,*

*chi non si permette almeno una volta nella vita*

*di fuggire ai consigli sensati.*

*Lentamente muore chi non viaggia,  
chi non legge, chi non ascolta musica,  
chi non trova grazia in se stesso.  
Muore lentamente  
chi distrugge l'amor proprio,  
chi non si lascia aiutare;  
chi passa i giorni a lamentarsi  
della propria sfortuna o della pioggia incessante.  
Lentamente muore  
chi abbandona un progetto prima di iniziarlo,  
chi non fa domande  
sugli argomenti che non conosce,  
chi non risponde  
quando gli chiedono qualcosa che conosce.  
Evitiamo la morte a piccole dosi,  
ricordando sempre che essere vivo  
richiede uno sforzo di gran lunga maggiore  
del semplice fatto di respirare.  
Soltanto l'ardente pazienza porterà  
al raggiungimento  
di una splendida felicità".*  
(Pablo Neruda - Poesie d'amore e di vita, 2001)



Nel vivere queste dimensioni occorre mantenere, il più possibile, equilibrio e giusta mescolanza senza sbilanciarsi verso l'una o l'altra. Se, infatti, si privilegia troppo il Sapere (a scapito del Saper Fare e/o del Saper essere), il risultato sarà una persona troppo "teorica", "astratta", lontana dalla realtà, "libresca", che saprà molto ma che saprà fare poco, saprà applicare poco il Sapere, saprà produrre poco, avrà difficoltà ad essere pragmatica e realista. Paradossalmente, poco professionista perché troppo "accademica".

Al contrario, se si privilegia troppo il Saper fare (a scapito del Sapere e/o del Saper essere), il risultato sarà una persona troppo pratica. Un "praticone" come si dice. Inadeguato agli scenari professionali e/o imprenditoriali di oggi che richiedono, infatti, anche una preparazione di tipo teorico-culturale. Se, invece, si privilegia troppo il Saper essere (a scapito del Sapere e/o del Saper fare) si avrà una persona molto "politica" e/o "estetica" (furbacchiona, astuta, comunicatrice, diplomatica, manovriera ecc.) ma nello stesso tempo vuota, fumosa, inconcludente sulle questioni davvero importanti, inadeguata di fronte a incarichi professionali degni di questa definizione.

Pertanto occorre coltivarsi e coltivare le proprie competenze, tutte le proprie competenze, con pazienza determinata. Nel proprio quotidiano, nella propria settimana, nel proprio mese, nel proprio anno, nel proprio lustro ecc. occorre dedicarsi sia al "Sapere", sia al "Saper Fare", sia al "Saper essere". Contemporaneamente e in modo equilibrato.

Puntare tutto sulla formazione teorica è sbagliato. Molti pensano che facendo corsi, super-corsi e iper-corsi possono diventare più sicuri, più competitivi, più esperti. Si illudono. Così come è sbagliato puntare tutto sulla pratica e sull'esperienza. Infatti ci sono incarichi che spesso ti prospettano situazioni nuove e imprevedibili nelle quali ti puoi orientare efficacemente solo se hai una buona preparazione di base, un buon Sapere.

Comunque il bivio essenziale di ogni percorso formativo è quello di decidere se continuare a crescere o quello di ritenersi "arrivati". Avere un titolo o acquisire un ruolo non vuol dire automaticamente averne la competenza giusta, cioè la capacità di gestione efficace, efficiente ed appropriata.

Bisogna essere convinti, profondamente convinti, che la meta della libertà, dell'uguaglianza e della fraternità umana sarà raggiunta solo attraverso la strada del crescere e far crescere, tutti, nel sapere, nel saper fare e nel saper essere.

#### Scuola di Formazione Permanente GAV per:

*Nutrire la mente* = Studio → SAPERE

*Allargare il cuore* = Esperienza → SAPER FARE

*Arricchire lo spirito* = Riflessione → SAPER ESSERE



## Il senso di appartenenza

*Per motivare, sviluppare e implementare il corroborante e indispensabile senso di appartenenza alla nostra Cooperativa Sociale si è pensato di proporre uno specifico modello di comportamenti significativi e volutamente finalizzati a questo scopo.*

*Infatti solo attraverso l'adesione convinta alla finalità strategiche della Cooperativa e la successiva partecipazione articolata alle varie attività di servizio è possibile sviluppare un gratificante sentimento di appartenenza ad una realtà che opera con responsabilità e competenza nell'ambito dei servizi socio-assistenziali dedicati alla persona sofferente.*

Il sentimento di appartenenza risulta fondamentale nell'opera di miglioramento della qualità del servizio offerto attraverso la costante revisione dinamica delle procedure gestionali e dei protocolli operativi e potrà abbassare la soglia del rischio demotivante e la conseguente patologia reattiva (sindrome di burn-out) attraverso una partecipazione responsabile e coordinata.

Il modello comportamentale proposto utilizza una metodologia "associativa", vale a dire un modo preordinato di agire in senso cooperativistico, che è stata liberamente elaborata partendo da studi e teorie sviluppate, a partire dal 1992, presso il "Nodo Group" e il "Tavistock & Portman Trust" di Londra e con la supervisione di Anton Obholzer.

Il "modello Tavistock" si basa sull'esperienza dal vivo dei processi gruppali e istituzionali e origina dal fecondo incrocio e dall'originale integrazione di due diverse matrici concettuali, che sono la teoria sistemica e la teoria di gruppoanalisi. I punti cardine del nostro metodo associativo PACO sono costituiti da quattro azioni ben delimitate, che sottendono atteggiamenti, concetti e comportamenti definiti.

Queste quattro azioni sono: *partecipazione*, *autonomia*, *coordinamento*, *organizzazione*. Decliniamo, ora questi quattro termini, in modo da comprenderne appieno il significato operativo e la sottostante base concettuale.

## ||||||| Partecipazione

Il far parte di un gruppo di lavoro o di una cooperativa vuol dire prender parte in vari modi e in vari ruoli alla vita stessa di questo gruppo per proporre miglioramenti o cambiamenti, per sperimentare o attivare azioni innovative o diversificate, per procurare le risorse necessarie alla realizzazione di iniziative particolari, per aiutare a risolvere criticità evidenti, per contribuire al buon funzionamento generale.

Quindi chi decide di aderire a questo gruppo deve essere in grado di sapersi confrontare serenamente e costruttivamente con gli altri membri del gruppo, assumendosi incarichi o compiti concordati e non dovrebbe adottare comportamenti passivi o di sterile osservazione. Inoltre, oltre al confronto costruttivo, deve sapersi informare in modo serio e rispettoso circa gli argomenti in discussione o in fase di istruttoria decisionale, dimostrando sempre interesse e curiosità per tutte le attività programmate. Pertanto mostrare persistente disinteresse e apatia per i progetti, i programmi o le realizzazioni è segno di distacco e di autoesclusione dal gruppo stesso.

In sintesi, si partecipa alla vita del gruppo quando si implementa la comunicazione corretta all'interno ed all'esterno del gruppo e quando si fa di tutto per meritarsi la fiducia reciproca, mediante l'impegno costante e la serietà professionale.

## ||||||| Autonomia

In ogni gruppo di lavoro deve essere garantita una certa autonomia dei singoli membri del gruppo perché solo in questo modo si ottengono azioni efficaci che riguardano il benessere e la qualità della vita dell'utente; specialmente nel campo della Riabilitazio-

ne Psicosociale, in cui la relazione interpersonale è lo snodo più importante nell'azione riabilitativa e in cui, spesso, un po' di fantasia creativa individuale può trovare soluzioni realistiche ed attuabili a problemi che si trascinano da tempo e che sono incarcerati nelle solite pastoie burocratico-amministrative impersonali.

Questa autonomia individuale, però, deve essere collegata ad un marcato senso di responsabilità per poter essere in grado di rispondere adeguatamente ai compiti assegnati e nei ruoli previsti nell'organigramma istituzionale.

Non si devono mai creare situazioni di confusione e, tanto peggio, di anarchia, in cui non si sa chi deve fare cosa, e dove, e quando; perché, alla fine, la condizione peggiore toccherà al soggetto più debole e indifeso, cioè l'utente del servizio.

## ||||||| Coordinamento

Utilizzare le risorse in maniera sobria ma efficace è il grande e difficile compito di un coordinamento delle attività istituzionali efficiente ed ecosostenibile, perché abbatte lo sperpero di energie umane e materiali e contemporaneamente punta su livelli di qualità alti e compatibili con la dignità di tutti gli utenti afferenti al servizio.

In questo ordinamento non c'è posto per il pressapochismo (che non è disponibilità) e neppure per il personalismo autoritaristico (che non è autonomia individuale o attività di servizio programmato).

Un buon coordinamento si serve di un gruppo di lavoro per convogliare ogni dinamica collaborativa verso gli obiettivi concordati; si dota di autorità dirigenziale per permettere l'ascolto del bisogno emergente e decidere l'intervento di servizio più idoneo; favorisce la reciprocità operativa nella proposta innovativa, nel lavoro quotidiano e nella verifica propositiva; ricerca l'adeguatezza strumentale per affinare la comprensione del bisogno e migliorare la programmazione degli interventi.

## ||||||| Organizzazione

Ogni organizzazione di servizi alla persona deve dotarsi, innanzi tutto, di un articolato e prolungato piano di formazione per tutto il personale in servizio, incentivando e sollecitando la più numerosa frequenza possibile. Infatti solo con la formazione permanente si riesce a motivare o rimotivare un lavoro spesso incompreso, apparentemente routinario e quindi per nulla gratificante.

Un secondo beneficio della pianificazione della formazione in tempi ragionevolmente lunghi è rappresentato dalla possibilità di un inevitabile miglioramento del servizio, in quanto lo stimolo formativo di approfondimento, di ricerca e di sperimentazione porta sicuramente al cambiamento migliorativo.

Se questo piano di formazione lo inseriamo in un sistema di gestione della qualità, allora sarà possibile eliminare anche ogni forma di improvvisazione inconcludente e confusionaria e tutta l'organizzazione migliorerà nella distribuzione bilanciata ed equilibrata di incarichi e mansioni, nell'efficienza generale utilizzando al meglio le risorse disponibili,

nella laboriosità ingegnosa riconosciuta come risorsa importante, nella linearità di percorsi operativi programmati e verificati e nella facilitata accessibilità per tutti alla comprensione dei trattamenti riabilitativi, delle procedure gestionali e dei protocolli relativi.

da completare



Metodo Associativo PACO (per sviluppare il senso di appartenenza)	
<b>1</b>	<b>PARTECIPAZIONE</b>
	Comunicazione corretta all'interno e all'esterno del Gruppo
	Meritare la fiducia reciproca
<b>2</b>	<b>AUTONOMIA</b>
	Fantasia per trovare nuove soluzioni realistiche e attuabili
	Responsabilità per rispondere sempre ai compiti assegnati
<b>3</b>	<b>COORDINAMENTO</b>
	Gruppo di lavoro che convoglia dinamiche collaborative
	Autorità per ascoltare il bisogno e decidere l'intervento idoneo
	Reciprocità nella proposta, nel lavoro quotidiano, nella verifica
	Adeguatezza strumentale
<b>4</b>	<b>ORGANIZZAZIONE</b>
	Bilanciamento di incarichi e mansioni distribuiti equamente
	Efficienza per utilizzare al meglio le risorse disponibili
	Laboriosità ingegnosa riconosciuta come risorsa
	Linearità nei percorsi operativi
	Accessibilità alla comprensione del trattamento riabilitativo

da completare

da completare

## Indice

Introduzione .....	3
La Scuola di Formazione Permanente GAV .....	5
<i>Perché scuola</i> .....	6
<i>Perché formazione</i> .....	7
<i>Perché formazione permanente</i> .....	8
<i>Perché GAV</i> .....	9
<i>Il rito del silenzio</i> .....	10
Le parole chiave della formazione permanente .....	11
<i>Sapere</i> .....	12
<i>Saper fare</i> .....	12
<i>Saper essere</i> .....	13
Il senso di appartenenza .....	17
<i>Partecipazione</i> .....	18
<i>Autonomia</i> .....	18
<i>Coordinamento</i> .....	19
<i>Organizzazione</i> .....	19

