

La pluralità dei saperi al servizio di una nuova visione umanistica

Elisa Nardin¹, Daniele Musaragno²

¹Pedagogista, coordinatore dei servizi socio-sanitari e ricercatrice; ²Pedagogista ed educatore nei servizi socio-sanitari

Abstract: I servizi alla persona oggi risentono di un lavoro multidisciplinare che per sua natura frammenta le fragilità dei soggetti in segmenti dettati dalle discipline di riferimento, dove la vulnerabilità è vissuta come una sorta di esplorazione comune di regioni di confine. Lavorare con la persona, protagonista del proprio percorso di vita, significa osservarla nella sua unicità e accompagnarla attraverso la sua soggettività. L'interdisciplinarietà verte in una dialettica tra saperi che parte da una visione condivisa del soggetto. Dall'esperienza propositiva di lavoro in equipe in un Centro Diurno per persone con disabilità, si intende allargare lo sguardo per potenziare il dialogo interdisciplinare tra diversi servizi e professionisti, partendo da una visione umanistica della cura come punto di convergenza ontologico di conoscenze e competenze di area pedagogica, sociale, giuridica e medica per una cultura del lavoro sociale trasversale alla pluralità dei saperi in ottica transdisciplinare.

Parole chiave: Persona, Cura, Interdisciplinarietà, Transdisciplinarietà, Dialettica.

Abstract: The social care is affected by multidisciplinary work which by its nature fragments the fragility of subjects into segments dictated by the reference disciplines, vulnerability is experienced as a sort of common exploration of border regions. Working with the person, the protagonist of their life project, means observing them in their uniqueness and accompanying them by their subjectivity. Interdisciplinarity focuses on a dialectic between knowledge that starts from a shared vision of the subject. By the proactive experience of working in a team in a Day Center for people with disabilities, we intend to broaden our gaze to enhance the interdisciplinary dialogue between different services and professionals, starting from a humanistic vision of care as a point of ontological convergence of knowledge and skills of pedagogical, social, legal and medical area about a culture of social work transversal to the plurality of knowledge in a trans-disciplinary perspective.

Keywords: Person, Care, Interdisciplinarity, Trans-disciplinarity, Dialectics.

Introduzione

L'essere umano per sua natura è in continua evoluzione nel corso delle fasi evolutive della vita, per questo motivo va necessariamente considerato e descritto contestualizzando il momento che sta vivendo. È un soggetto dinamico e il suo essere è la risultante di una complessa interazione tra il suo patrimonio genetico e i fattori socioculturali in cui è inserito e dei quali fa esperienza. Ne risulta che i fattori genetici unitamente ai fattori ambientali modellano la persona, dandole la possibilità, attraverso l'autodeterminazione, di adattarsi e organizzarsi la vita (Alici, 2016). Questa visione complessa dell'essere umano dimostra che la persona è un esito di un processo bio-antropologico e culturale, dove uomo, contesto e creazione di significati sono intrecciati e interagenti e non possono essere considerati in modo frammentario (D'Alessio, 2019). Rappresentare una devianza, una malattia, una disabilità attraverso l'immagine della "persona" consente di inserire questo fenomeno in una logica di senso dove esse non sono condizioni determinate rigidamente ma piuttosto eventi che le appartengono.

Tale premessa ci porta a riflettere sulla strutturazione dei servizi alla persona, in particolare quelli volti alla disabilità, con un'attenzione al livello di integrazione sociosanitaria che essi attuano nei processi di presa in carico.

Una cornice di senso: tra normativa e approcci di lavoro

L'integrazione socio-sanitaria in Italia trova i suoi primi fondamenti nella Legge 104/1994 e evolve la Legge 328/2000, Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali. Tale riferimento normativo ne determina le azioni di intervento ponendo attenzione al coordinamento di servizi, risorse e prestazioni, al fine di favorire il benessere della persona nella promozione dell'autonomia e della solidarietà, in coerenza con gli artt. 2, 3, 38 della Costituzione. Viene così ribaltato il concetto tradizionale di assistenza in risposta ai bisogni di salute, in favore di un'accezione di protezione sociale attiva, volta ad un esercizio della cittadinanza.

In questa cornice di senso l'organizzazione degli interventi e dei servizi si consolida con il coinvolgimento degli enti del Terzo Settore, sancito definitivamente con il D.lgs. 3 luglio 2017, n.117 (Codice del Terzo settore). Viene così rafforzata la partecipazione attiva del privato sociale nelle forme di co-programmazione, co-progettazione e accreditamento.

L'integrazione socio-sanitaria viene ulteriormente rafforzata negli Atti di indirizzo e coordinamento con il DPCM del 14 febbraio 2021: i bisogni di salute che richiedono prestazioni sanitarie e azioni di protezione sociale vengono stabiliti sulla base di valutazioni multidimensionali e di progettazioni personalizzate operate dai professionisti dei vari settori.

L'evoluzione storica del concetto di disabilità nei servizi ha portato a continui sviluppi mettendo in evidenza i diritti della persona con disabilità e il riconoscimento della sua soggettività. Il "progetto individuale" viene rielaborato in "progetto personale" in quanto riferito alla singola persona, in ottica bio-psico-sociale e in relazione al suo ambiente di vita. L'Osservatorio Nazionale sulla condizione delle persone con disabilità (OND, 2009) definisce il "progetto personale" riprendendo l'art. 19 della Convenzione ONU:

«Per "progetto personale" si intende un'azione integrata di misure, sostegni, servizi, prestazioni, trasferimenti in grado di supportare il progetto di vita della persona con disabilità e la sua inclusione, redatto con la sua diretta partecipazione o di chi lo rappresenta, previa valutazione della sua specifica situazione in termini di funzioni e strutture corporee, limitazioni alle azioni e alla partecipazione, aspirazioni, oltre che da una valutazione del contesto ambientale nella sua accezione più ampia».

I provvedimenti nazionali più recenti in tema di disabilità abbracciano la progettualità personale, riprendendo la valutazione multidimensionale e le dimensioni di partecipazione attiva previste dall' International Classification of Functioning, Disability and Health (ICF) e richiamando le valutazioni per l'integrazione sociosanitaria.

Lo scenario normativo si presenta apparentemente coordinato e centrato sul benessere della persona nella sua totalità, ma la complessità che vivono i servizi non può che essere molteplice: da un lato vi è la complessità dell'essere umano, in tutte le sue declinazioni, dall'altro vi è la presenza di un numero sempre maggiore di professionalità e discipline che ruotano intorno al soggetto. Un lavoro di

presa in carico integrata verte sulla condivisione di linguaggi, visioni e modelli operativi e poggia i suoi pilastri su un concetto di agape inclusivo e universale legato al rispetto della soggettività e della dignità umana (Nussbaum, 2023). La collaborazione tra discipline è necessaria per comprendere e affrontare le complessità legate alla persona; tuttavia, vi sono sostanziali differenze negli approcci che sono determinate da diversi linguaggi e visioni.

Per comprendere meglio l'intento del lavoro e la ricerca di una visione di lavoro sociale è necessario far chiarezza sui concetti e gli approcci utilizzati, spesso confusi tra loro, o utilizzati indistintamente, come i concetti "multiprofessionale, multidisciplinare, interdisciplinare, transdisciplinare" (Stock- Burton, 2011).

Il primo livello di distinzione va posto sulla multi-professionalità che è presente all'interno dei servizi. Ogni servizio ha in sé varie figure professionali con specializzazioni diverse e con funzioni differenti. L'équipe opera in modo integrato su interscambi di confronti e discussioni che vertono sulle differenze di background e di visioni di ciascuna professione; si prova a sviluppare un pensiero per generare interconnessioni tra le specificità di ognuno. La cura dell'équipe rappresenta il focus per non rischiare di rimanere cristallizzati nella propria specializzazione, con il rischio di guardare alle complessità con un pensiero frammentato e semplicificante. Guardare alla persona insieme, oltre la multi-professionalità, amplia la capacità di cogliere le connessioni della complessità umana e la gestione dell'imprevisto (Cavallin, 2021).

Nel trattare invece l'integrazione dei diversi saperi dobbiamo far riferimento a come si pongono i rapporti tra le diverse discipline e i loro statuti epistemologici. Ogni disciplina riparte settorialmente e gerarchicamente l'oggetto d'indagine e i temi connessi, perdendo talvolta la visione d'insieme dei saperi. La multidisciplinarietà è il discorso coordinato di più discipline rispetto ad un tema da affrontare con la presenza di più punti di vista, diverse pratiche e teorie, con una logica cumulativa (Bernstein, 1971), anziché interattiva.

Con l'interdisciplinarietà si punta invece all'interazione delle discipline in vista di un fine condiviso. I saperi comunicano tra loro diventando una sorta di "cantiere aperto" in cui condividere metodologie e strumenti diversi per tentare di trasformare una situazione.

Nella transdisciplinarietà, infine, i saperi vengono messi in una situazione di contaminazione reciproca e feconda che tende a generare un pensiero nuovo. La transdisciplinarietà intreccia le conoscenze e le oltrepassa per cercare una comprensione unica e integrata (Biagi, 2021).

Data la cornice di senso, attualmente i servizi rivolti alla disabilità vivono l'integrazione sociosanitaria sotto forma di multidisciplinarietà, con dei timidi tentativi interdisciplinari qualora vi siano la presenza di professionisti lungimiranti tra le parti.

Le équipes multiprofessionali e la multidisciplinarietà della presa in carico per la disabilità

L'équipe multiprofessionale è il luogo dell'incontro tra professionisti di diversi settori, un momento di raccordo funzionale tra tutti i servizi che si occupano di un caso. In équipe si discute rispetto ai bisogni, agli interventi da attuare e sugli accadimenti; convergono qui riflessioni e valutazioni, obiettivi e progetti e si cerca di stabilire un lavoro in rete. A seconda della complessità dei casi vi sono presenti una diversa varietà di figure professionali.

Considerando i riferimenti regionali e le diversità amministrative, va considerata la composizione e il funzionamento dell'équipe rispetto ai servizi esistenti in un dato territorio di riferimento. In un processo di generalizzazione è possibile però affermare che a livello organizzativo e gestionale predomina un potere gerarchico e un approccio sanitario, con un'influenza medica nella valutazione della disabilità e nella definizione degli interventi, pur tenendo conto degli sviluppi sociali e ambientali apportati dall'ICF. Anche la figura del Case Manager come operatore di riferimento per la persona con disabilità e la sua famiglia è spesso individuata all'interno dei servizi sanitari¹.

¹ Il Case Manager è responsabile dell'accompagnamento del percorso della persona e coordina gli interventi da attuare, i rapporti tra i servizi e i rapporti con la famiglia.

Non essendo presenti chiare disposizioni a livello nazionale per l'adozione di un sistema di classificazione e valutazione, ogni Regione ha avviato sperimentazioni di sistemi e strumenti per la valutazione basati sul modello bio-psico-sociale della Classificazione ICF.

La maggior parte delle Regioni fa riferimento alle codifiche elaborate per la scheda S.Va.M.Di (Scheda di Valutazione Multidimensionale della Disabilità), attuata dalla Regione Veneto con D.G.R. N. 331 del 13 febbraio 2007. La scheda impiega la struttura e l'organizzazione della Classificazione ICF e adotta un sistema classificatorio e descrittivo per giungere ad una sintesi per l'elaborazione di valutazioni e l'assegnazione di livelli di gravità e di funzionamento della persona. In altre Regioni si utilizzano strumenti meno formali ma atti a individuare comunque le condizioni di autonomia, fragilità e livelli di gravità della persona (Chirco, Franceschelli, Taricone, 2017).

Le équipe multidisciplinari: potenzialità e criticità

Già la normativa in sé definisce il lavoro come un approccio multidisciplinare, definendo la persona sulla base di valutazioni multidimensionali. L'intento nasce dalla buona intenzione di declinare i bisogni e le capacità della persona, valutate da diversi professionisti, per dare un giudizio nel suo insieme a partire da diversi aspetti e settori, pur non considerandoli come confini ma come parti in congiunzione utili a orientare gli interventi e le prestazioni (Molitemi, 2021). Ogni professionista nella valutazione è chiamato a individuare ed evidenziare elementi della persona secondo propri metodi e teorie concettuali.

Nella valutazione multidimensionale e nel dialogo multidisciplinare si incorre nel rischio di una lettura frammentata della persona, che invece nel suo essere è unica e originaria, nel pieno della sua soggettività. Ogni individuo, in quanto soggetto dinamico immerso in contesti sociali (e quindi culturali), nella vita è attore di esperienze diverse e attua comportamenti rispetto alle sollecitazioni dell'ambiente in cui si trova. Per questo motivo è fondamentale consolidare, da parte di tutti i professionisti afferenti al caso, traiettorie di lavoro e direzioni educative uguali, basate su una visione globale della persona, largamente condivisa, evitando di dare risposte discordanti al soggetto, che possano dargli la percezione di essere legittimato ad agire in modo sempre diverso, lasciando spazio ad un'autodeterminazione potenzialmente disfunzionale. Il punto di vista della persona, nelle sue possibilità, deve essere l'assunto di base che guida il lavoro dell'intera équipe, il punto cruciale di condivisione dal quale partire e al quale arrivare, che va oltre alla predominanza di qualsiasi disciplina rappresentata dai partecipanti (Petrie, 1976). Il lavoro sulla persona, ma soprattutto con la persona, non può essere operato dall'interno di una disciplina, ma deve essere un lavoro concertato tra professionisti con punti di vista diversi che danno una chiave di interpretazione che eccede un sapere unico. Certo, dopo una valutazione multidimensionale ci si incontra in tavoli di lavoro multidisciplinari, ma proprio qui sta la differenza: il trovarsi per portare ognuno la lettura secondo la propria interpretazione, oppure riuscire a fare un passo avanti, entrare in dialogo, interagire, intrecciando le posizioni, per costruire il miglior percorso possibile. L'eterogeneità è un potenziale da concretizzare opportunamente convergendo i saperi rispetto ad un punto di interesse comune, dove il dialogo trova uno spazio condiviso in cui arricchirsi in un flusso e scambio continuo. Perché un'équipe possa crescere bene, i componenti dovrebbero conoscere le mappe cognitive e gli assunti di base che le rispettive discipline rappresentano, evitando di chiudersi nel proprio sapere, col rischio che questo possa diventare una gabbia (Petrie, 1976).

L'interdisciplinarietà diventa possibile quando ogni professionista si accosta e si interroga rispetto alle altre visioni, con una sospensione momentanea rispetto alle proprie certezze. Il giusto punto di forza avviene quando i professionisti riescono a muoversi all'interno di identità e diversità, tra valori universali e particolari, utilizzando la logica dell'"et-et" per creare interconnessioni (Michetti, 2016).

La visione umanistica del lavoro deve abbracciare una chiave interpretativa sistemica, dove la persona è da vivere nella sua totalità: non è possibile pensare in modo unidirezionale e assolutistico, operare per processi di semplificazione, senza integrare e intrecciare le molteplici dimensioni che accompagnano l'essere umano nella moltitudine di contesti dinamici e complessi della vita (Callini, 2017).

La complessità della disabilità necessita di conoscenza, di un lavoro interdisciplinare perché al centro c'è la persona, il che significa leggere e vivere la sua soggettività a partire dalle molteplici

sfaccettature interconnesse tra loro, a livello genetico, fisico, psicologico, educativo e ambientale. Dobbiamo partire dal presupposto primo che la persona ha una sua soggettività, composta anche dai suoi deficit e dal suo carattere, entrambi componenti su cui si può agire. Non è possibile lavorare solo sulle mancanze, ma è necessario tenere conto dei bisogni come anche dei desideri, delle capacità e delle potenzialità di ognuno, senza operare per specialismi deformanti, ma guardando, con sguardo educativo, alla globalità del soggetto (Montuschi, 1993). Ogni persona, anche con disabilità, necessita e ha diritto di cura (nell'accezione più ampia del suo termine), in primis di matrice socio-relazionale, per cui i professionisti, per raggiungere il bene del soggetto e tendere ad un fine emancipatorio devono abbracciare una logica interdisciplinare, che trova una capacità trasformativa sul piano educativo-pedagogico (Canevaro, 1974).

Il riconoscimento della soggettività è un imperativo etico per cui lavorare nella logica del caring in un'ottica eco-sistemica e integrale. Per far ciò è necessario lavorare in équipe in modo coordinato e integrato, promuovendo forme di cooperazione nell'intreccio di conoscenze e competenze diverse, per attribuire senso e significato abbracciati da una nuova cultura umanistica.

Intrecci e trame di relazione: un'esperienza di équipe propositiva

L'esperienza di lavoro riportata a seguire si veste di capacità e virtù in ragione della sua crescita propositiva nel tempo, fatta di fatiche e solidarietà ma soprattutto di relazione e visioni condivise.

L'équipe in questione opera in un Centro Diurno² per persone con disabilità che negli ultimi anni è riuscito a rigenerarsi e a offrire risposte dinamiche e progetti innovativi, grazie a lavoro di squadra agito. Il gruppo di lavoro in 5 anni è cresciuto in termini numerici proporzionalmente a quanto sono cresciuti i progetti e i partecipanti al servizio e allo stato attuale vede un'équipe composta da 12 persone con professionalità miste tra pedagogico-educative e socio-sanitarie.

Molto si è coltivato nel far squadra, vi era da parte delle figure pedagogico-educative una visione lunga di costruzione del gruppo, in primis di matrice culturale. Il punto di forza su cui si è riusciti a far leva si è verificato allo scoppio della pandemia, quando è scattato il lockdown nel marzo del 2020. Mentre il mondo si fermava, abbiamo riunito le forze, messo in campo paure e sogni e lavorato sulla resilienza per tutti, per sostenere operatori, persone con disabilità e le loro famiglie. Come équipe si è iniziato da subito a riflettere e condividere sui valori del lavoro sociale e sul nostro senso di essere cooperativa, attivandoci da subito nel supportare le persone e nell'attivare progettualità alternative. Il tempo lento dettato dalla pandemia è stato sfruttato per formarci, riflettere e comprendere al meglio gli obiettivi di lavoro. È stato un tempo scandito da un pensiero pedagogico che ha orientato tutte le azioni, focalizzando a pieno l'importanza vitale dell'unione dell'équipe e del bisogno di mettere al centro la persona, fattore che in itinere si è rilevato essere un desiderio degli operatori sociali: nel momento del punto catastrofico si è riusciti ad arrivare ad una lettura partecipata del vero senso di essere professionisti del sociale: lavorare con le persone e a favore delle persone. In qualche modo, si è data una lettura positiva del lavoro, inseguendo, in un momento difficile per tutti, i sogni, i successi e i sorrisi di chi abbiamo davanti ogni giorno. È stato un lavoro complesso che ha permesso di costruire un clima organizzativo disteso, favorevole al cambiamento. Si è costruito in équipe, a partire da una cultura pedagogica, uno spazio simbolico aperto al pensare con un orizzonte di senso atto a dar forma ad un sapere prassico, il quale è continuamente posto ad una disamina critica per mantenere viva la sua elaborazione (Mortari, 2003).

Dalla pandemia in poi l'équipe non si è più fermata, ha continuato a crescere portando dentro competenze, passioni, ma soprattutto personalizzazione del lavoro per ogni caso: si è iniziato finalmente a vedere ogni persona a sé, con tutte le sue particolarità, promuovendo spazi di riflessione per condividere criticità e strategie, attivare reali azioni educative e progetti personalizzati, tenendo conto della persona nella sua totalità, anche nei rapporti con la famiglia.

Questo ha contribuito ulteriormente a progredire con uno stile educativo sempre più indirizzato ad un'ottica dignitaria della persona e al raggiungimento di una certa maturità. Va sottolineato che questo

² Centro Airone, presso la cooperativa sociale Ci Siamo Anche Noi i a R.L., a Cavallino-Treporti (VE).

processo ha portato importanti risultati grazie al cambiamento e conseguente rafforzamento di alcune dinamiche interne al gruppo di lavoro. Questa esperienza, infatti, ha permesso ad ogni professionista di avere un ruolo rilevante nel poter contribuire a creare quella che è divenuta la visione di équipe, creando coesione e un forte senso di appartenenza al gruppo. Questa presa di coscienza, ha determinato una forte identità che ha permesso il dialogo su quello che deve essere il senso del lavoro sociale.

Per questi motivi, l'ente gestore in esame ritiene di fondamentale importanza la cura dei propri collaboratori al fine di valorizzare al massimo la qualità della propria offerta. La gestione e la valorizzazione del personale prende forma a partire dall'ascolto attivo di ciascun componente, sia in termini di necessità individuali e collettive che di proposte progettuali, nonché di potenziamento delle competenze, delle doti e delle passioni personali. Da questi principi base vengono promosse le attività, affinché ogni persona possa trovare il proprio spazio espressivo. L'équipe è coinvolta nella progettazione e programmazione delle attività e si riunisce con cadenza quindicinale in riunioni di confronto e condivisione sulla progettazione e la gestione degli interventi educativi. Tre aspetti fondamentali continuano ad essere la colonna portante sulla quale poggiano e si sostengono le idee per operare in modo costruttivo e funzionale con la realtà circostante:

- CURA. Parola che non significa sanare uno stato di malattia, ma aiutare la persona a formarsi e realizzarsi. Questo concetto si può sviluppare soltanto intervenendo sul concetto stesso di persona: capire quali siano le coordinate della vita dell'individuo che ne determinano capacità e abilità, ma anche bisogni e desideri. In questo si è continuato a lavorare con i destinatari del servizio, ponendo in primo piano l'ascolto e l'osservazione delle loro caratteristiche personali, per poter fornire una risposta adeguata e personalizzata per crescere individualmente e all'interno di un gruppo. Per far questo viene data grande importanza anche ad altre due figure che interagiscono e compongono in modo sostanziale con le persone aderenti al servizio. In primo luogo, la famiglia, da valorizzare in quanto parte integrante della persona, va supportata e accompagnata, coinvolgendola nei nuovi percorsi educativi. In questo modo il servizio non è più da considerarsi soltanto un'occasione di "sollevio" per i familiari, ma un luogo di cambiamento e crescita continua. Altra figura che è parte integrante della vita delle persone e che viene valorizzata è quella degli operatori del servizio, tutti professionisti che sono anche destinatari di una formazione continua e di un supporto adeguato, per avere strumenti sempre nuovi a rispondere ai bisogni delle persone, segnando così nel tempo una crescita costante, ma anche condivisa.
- Territorio. Grande spazio e importanza è dato al rapporto con il territorio. Infatti, considerando che l'individuo trova la sua completezza quando viene messo in relazione e in condizione di vivere la comunità, si continua a dare importanza alla lettura del territorio, al dialogo e all'ascolto dei bisogni espressi dalla nostra utenza verso l'esterno nel contesto sociale e geografico in cui si vive. In questa direzione, molte delle attività sono state pensate per farsi conoscere, esportando idee e visioni, coinvolgendo persone e istituzioni, con l'intenzione ultima di creare cultura.
- Flessibilità e adattabilità. Si è imparato ad adattarsi con velocità e adattare soluzioni efficaci ed efficienti man mano che la situazione evolve e cambia. Negli ultimi anni, questa capacità si è affinata ed è stata quanto mai necessaria, visto il periodo pandemico trascorso. Tutto questo però non si è sviluppato in modo passivo, ma è diventato un vero stile lavorativo che ha permesso di superare i momenti di stallo e costruire idee, progetti e attività maggiormente efficaci, nel costante e primario tentativo di rispondere ai bisogni educativi espressi. Questa rinnovata capacità è stata riconosciuta principalmente dall'utenza, che, oltre ad aver sempre dimostrato fiducia, ha saputo sfruttare queste situazioni di flessibilità per impegnarsi a sviluppare ulteriore consapevolezza delle proprie capacità, per crescere e continuare a camminare insieme.

Determinanti del lavoro di équipe: dalla prassi alla teoria

L'esperienza riportata nel lavoro in équipe risulta vincente per alcune determinanti che si vogliono evidenziare, sia dal punto di vista operativo sul caso che sul fronte appartenenza al gruppo.

Dal punto di vista operativo è importante focalizzare l'attenzione su tre passaggi:

- La delimitazione di un'idea guida chiara e forte, che indirizza ogni intervento ad un fine ultimo riconoscibile e condiviso da ogni operatore.
- La valorizzazione delle specificità psicologiche ed educative di tutti gli operatori, volti ad affinare la visione di essere umano da poter condividere con i destinatari e promuovere entusiasmo, curiosità e spirito di avventura. Tutte caratteristiche che contribuiscono all'autodeterminazione e di conseguenza a conoscere maggiormente le proprie capacità, aumentare le competenze e il desiderio della scoperta di nuove conoscenze.
- Il sentirsi parte e legittimati in un contesto istituzionale con uno scopo che va oltre il lavoro circoscritto dal proprio ruolo. In questo modo il gruppo trova un senso che si alimenta in continuazione. (Petrie, 1976).
- Sul senso di essere équipe vi è stato investito molto da parte dell'organizzazione in termini di formazione e socializzazione. Alcune determinanti per il successo sono:
 - Senso di appartenenza.
 - Corresponsabilità
 - Integrazione
 - Condivisione
 - Trasparenza
 - Competenza
 - Visione del lavoro sociale
 - Personalizzazione del lavoro educativo.

Essere un gruppo di lavoro coeso significa diventare una sorta di soggetto collettivo nel quale ognuno si identifica, significa parlare al plurale e mettere davanti il "Noi". Il senso di appartenenza permette di condividere valori e obiettivi, assumere dei rischi, consapevoli del peso diviso e condiviso della situazione. Il senso di appartenenza ad un gruppo amplia la capacità di resilienza e rafforza l'autostima e la capacità di coping, favorendo il supporto collettivo di tipo operativo, cognitivo ed emozionale. Le dinamiche sono in continuo adattamento e promuovono un agire di squadra che sviluppa competenze professionali, lettura dei contesti e prassi condivise. La corresponsabilità è un processo conseguente di assunzione di decisioni, mediate da un continuo dialogo e confronto. L'integrazione in équipe è la capacità di tenere unite le visioni altrui con le proprie, è un processo di apprendimento continuo che supporta il riconoscimento e la valorizzazione delle differenze tra persone verso la costruzione condivisa e operativa di obiettivi, strategie e azioni da intraprendere. La condivisione permette di riconoscersi come gruppo singolo e specifico che diventa pluralità quando l'iterazione e il legame professionale diventano propulsione al cambiamento. La trasparenza di informazioni e di pratiche lavorative permette che ogni azione o informazione sia conosciuta e condivisa in modo da avere una visione comune e agire in modo univoco e mirato. Le competenze possono essere di base e trasformarsi nella forza del gruppo, perché insieme ci si forma nello scambio continuo, ma soprattutto ci si forma nel fare insieme, nelle prassi condivise (D'Emilione, Giuliano, Grimaldi, 2020). Lasciate in finale, ma non per rilevanza, sono l'importanza della visione del lavoro sociale e la personalizzazione del lavoro educativo, che un po' vanno a braccetto, come d'altronde tutto il resto.

Avere una visione di lavoro sociale condivisa aiuta a guardare tutti verso la stessa direzione, condividere credenze e valori, per far sì che questa visione diventi per il gruppo un habitus, una virtù di cui vestirsi per operare il giusto fine e coprirsi dalle intemperie che spesso arrivano, anche all'improvviso, quando si lavora con la fragilità. Chiudiamo la riflessione valorizzando il fatto che l'esperienza narrata ha il suo cuore nella personalizzazione del lavoro educativo verso la persona, che va oltre la visione del gruppo: l'équipe condivide gli obiettivi di lavoro ma personalizza le proprie azioni per ogni singolo caso, riconoscendo l'unicità della persona che si ha davanti, costruendo ad hoc ogni singola riflessione e azione. Questo va oltre la costruzione di un progetto personalizzato, punta a

far fiorire ogni singola persona nella sua dimensione umana più vera. Singolarità e unicità sono l'imperativo etico che l'équipe si è data verso ognuno dei partecipanti del servizio ed è il motivo principale per cui ne esce vincente anche rispetto alle insidie che si possono incontrare nel lavorare insieme. È un lavoro condiviso spinto da un motore propulsore di matrice fortemente pedagogica, volta ad un'intenzionalità educativa e un'azione progettuale in ottica ecologica ed eco-sistemica.

Dalle micro alle macro-pratiche

È possibile esportare una buona prassi interna al mondo delle équipe multidisciplinari interservizio per la presa in carico integrata e promuovere un dialogo interdisciplinare? Possiamo iniziare a sviluppare alcune riflessioni per tentare di delineare un quadro, entro la cornice che già esiste.

Anzitutto è necessario tenere presente tre categorie di lettura, sulle quali è possibile o meno intervenire:

- la variabilità territoriale incide nella concreta capacità di lavorare in équipe. Ogni contesto è a sé e i territori si differenziano per disponibilità di risorse umane, posizioni organizzative e background territoriali;
- la capacità istituzionale di avviare processi di collaborazione tra professionisti appartenenti a servizi diversi. A questo si aggiunge la prassi normativa, che impone accordi formali o meno;
- Lo sviluppo di un codice comunicativo comune tra persone di diverse discipline (D'Emilione, Giuliano, Grimaldi, 2020).

Tenendo presenti tali dimensioni oggettive, è logico pensare che ogni équipe ha una storia a sé e una propria modalità lavorativa. Quello che talvolta emerge è che lo stesso gruppo di lavoro multidisciplinare non sempre riesce ad operare allo stesso modo e raggiungere medesimi risultati. Qui entrano in gioco le variabili che a nostro avviso è importante supportare:

- La personalizzazione del caso. Il lavorare sulla centralità della persona e il riconoscere la soggettività porta a esiti diversi tanti quanti sono le persone seguite.
- La necessità di riconoscersi come gruppo di lavoro ed entrare in interazione, lavorando quindi in chiave interdisciplinare per sviluppare intrecci e relazioni funzionali all'obiettivo.

Le variabili da attenzionare pongono uno sguardo che va oltre alle competenze specifiche di ogni singola disciplina, necessitando di competenze trasversali atte a coltivare la dimensione di lavoro di gruppo, quali:

- Competenze progettuali. Si intende la capacità gruppale di attivare attori e reti territoriali, di gestire e coordinare azioni integrate, facendo dialogare istituzioni diverse.
- Competenze organizzative. Si riferisce alla capacità di lavorare in équipe, di operare lavoro in rete e di rete³, operando mediazioni e negoziazioni intra ed inter-organizzative, tenendo presente la condivisione degli obiettivi e le strategie di intervento, operando valutazioni ex ante e ex post, ma soprattutto mantenendo costanti le valutazioni in itinere, con la capacità di adattare il sistema ai cambiamenti in corso.
- Competenze Comunicative. Fondamentale è la condivisione di linguaggi e di codifiche per significare e intendere tutti il medesimo concetto. Spesso accade che una stessa parola sia declinata a seconda dei diversi saperi e approcci metodologici, è necessario dunque assicurarsi di aver chiaro il significato di un dato concetto e non dar mai nulla per scontato e il comprende la capacità di analizzare situazione e problemi (personali e di contesto).
- Competenze Relazionali. Fondamentali sono la capacità e la volontà di costruire relazioni finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo e promuovere l'interazione, attraverso la

³ Spesso usati come sinonimi hanno invece diverse declinazioni. Per lavoro in rete si intende un insieme di soggetti che si riuniscono per lavorare insieme per un obiettivo, ognuno con le proprie risorse e i propri benefici. Con il lavoro di rete si identifica invece la costituzione, a partire dall'unione dei singoli attori, di un soggetto collettivo a partire che si presenta con una sua identità e modalità operativa.

capacità di ascolto e di decodifica, e l'attenzione alle fragilità (D'Emilione, Giuliano, Grimaldi, 2020).

Competenze forse ovvie quelle descritte, ma che si impregnano di significato se si parte da un assunto di base dove l'interconnessione delle scienze che si occupano dell'essere umano, in primis pedagogia e medicina, si incontrano teleologicamente nella cura, operando in un rapporto organico e interdisciplinare con le scienze naturali, in quanto si occupano tutte dell'essere umano in tutte le sue dimensioni biologiche, neurologiche, sociali, psichiche, antropologiche (Sola, 2008).

Recuperare la lezione dell'esperienza narrata e tradurre dal micro al macrocontesto non è potenzialmente sempre fattibile, proprio pensando che l'équipe di un servizio interno è un gruppo di lavoro stabile, mentre le équipe multidisciplinari interservizio non sempre hanno un continuum.

Vero però che all'interno dei territori i professionisti tendono ad avere stabilità, per cui intraprendere un dialogo è una questione di intenzionalità educativa. È possibile dunque richiamare le determinanti dell'esperienza descritta, lavorando nella promozione della corresponsabilità, dell'integrazione e condivisione e provando a potenziare la trasparenza.

Trasparenza e responsabilità sono spesso questioni che incontrano tacite difficoltà che andrebbero dichiarate e discusse. Il tema della trasparenza, al di là delle problematiche legate alla privacy e al trattamento dati personali e sensibili, non sempre trova chiarezza o vengono discusse apertamente in équipe tutte le determinanti dei casi alcuni professionisti ritengono di dover condividere solo tra alcune discipline confronti e tipologie di intervento. Accade che gli operatori sociali che lavorano a stretto contatto con la persona non sappiano che vi siano in corso altri tipi di interventi e progettualità, fattore che ostacola un corretto percorso volto al bene della persona. Al contempo succede che l'ascolto attivo non sia a volte reciproco e che non sia presa in considerazione in sede progettuale le opinioni e i dati riportati. In questi casi si rischia di incorrere in dannose incomprensioni e pericolose contraddizioni, con il rischio di creare caos nelle informazioni date, confondendo la persona destinataria e la sua famiglia.

Altro tema caldo è la responsabilità, demarcata da posizioni talvolta all'opposto, chi vuole avere tutto in capo a sé stesso e chi cerca di demandare sempre ad altri. Nell'ottica di corresponsabilità, l'impegno dovrebbe essere condiviso a priori, dove ogni parte opera la propria dimensione.

Nell'affrontare in équipe circostanze particolari e/o difficili, spesso composte da problematiche di diversa natura, non sempre le dinamiche della situazione possono essere chiare fin da subito e le soluzioni immediate. Affrontare la questione incrociando più competenze, apre alla possibilità di coordinare azioni maggiormente mirate che risultino più efficaci e complete, anche in un'ottica di emancipazione del sistema. La forza dovrebbe risiedere nell'immaginare un modo di lavorare diverso, che tenda ad un progresso maturo, dove ogni parte definisce e condivide obiettivi realistici, dotati di senso (Callini, 2008).

Ecco che gli intrecci atti a operare in modalità interdisciplinare si configurano metaforicamente come un viaggio che i professionisti intraprendono per transitare attraverso dei "territori di frontiera", dove uscire dai propri confini per fare esperienza interiore, entrare in relazione con l'altro, provando gradualmente a riformare i propri saperi, orientando le proprie conoscenze, acquisendone di nuove. E dove tenere presente che il "primo compagno di viaggio" è la persona destinataria del servizio, la quale è alla ricerca della propria meta.

Per trovare un'immagine a partire dal racconto iniziale, possiamo definire l'équipe interdisciplinare come un caleidoscopio che con dati colori combina infinite immagini, con tante sfumature e forme bizzarre. Nel caleidoscopio, con il giusto tempo, le immagini si scompongono e ricompongono in nuove forme, configurandosi gradualmente nell'incertezza, la paura del cambiamento, fino a fiorire in una nuova configurazione, che può essere osservata, vissuta, significata.

Se riteniamo necessario lavorare in chiave interdisciplinare, possiamo affermare che lavorare "con e per" la persona con disabilità apre alle mille sfaccettature, in una complessità che necessita di portare il dialogo tra professionisti a trascendere verso conoscenze sul soggetto, per indurre all'estremo l'interazione e lasciarsi contaminare da un'immagine nuova della persona, centrata sulla sua essenza di essere umano e di cittadino del mondo. Piaget (1970) definì come transdisciplinare le modalità lavorative con un approccio che va oltre il dialogo tra discipline, intrecciando conoscenze, interazioni e relazioni, offrendo una visione aperta e integrata del mondo e di conseguenza dell'essere umano, verso una rivoluzione culturale e una nuova visione di umanesimo.

Basarab Nicolescu (2014) nel suo manifesto sulla transdisciplinarietà propone un cambiamento trans-culturale attraverso il dialogo tra saperi che apre all'accettazione del non conoscibile, dell'ignoto e dell'inatteso e quindi a tutte le dimensioni intrinseche nella disabilità e nell'essere umano (Nicolescu, 2014). La transdisciplinarietà porta all'arricchimento di significati e di prospettive condivisi, sciolti da vincoli rigidi, che si connettono con le contraddizioni dell'uomo e le sfide di carattere educativo.

Conclusioni

Multidisciplinarietà, interdisciplinarietà e transdisciplinarietà vertono sulla combinazione di saperi che si sceglie di perseguire come gruppo di lavoro. È un processo intenzionale che deve essere dichiarato, mai sottinteso.

La complessità del lavoro sociale è data dall'unicità della persona. Per questo motivo ogni caso è unico a sé e comporta soluzioni diverse e specifici processi d'indagine per cogliere i profili originali delle situazioni. Non è dunque possibile operare processi di semplificazione dettati da saperi tecnici, atti a ragionare per procedure e codifiche, al fine di trovare strategie risolutive. Il lavoro da attuare deve essere necessariamente di matrice interdisciplinare, dove insieme è possibile costruire percorsi e obiettivi concreti, analizzando le risorse e i contesti di vita di una persona e valutando l'imprevedibilità degli esiti. Il lavoro in équipe deve svilupparsi secondo un agire pratico, perché concrete sono le azioni che si vanno ad intraprendere. Riprendendo le parole di Luigina Mortari, l'équipe deve agire:

come nel tiro con l'arco l'arciere deve possedere una serie di conoscenze di carattere fisico e dinamico, alle quali va aggiunta la capacità di lettura sistemica delle variabili che agiscono nel contesto, così da calcolare la giusta direzione in cui tenere l'arco e la giusta quantità di forza da imprimere a esso, analogamente al momento di decidere quale azione formativa attuare per conseguire un determinato risultato occorre (..) valutare quali risorse e limiti presenta rispetto al fine cui mirare. e questa competenza, caratterizzata un'ermeneutica della pratica, si sviluppa con l'esperienza (Mortari, 2003).

Il lavoro di équipe necessita dunque di chiarezza, costruzione di fiducia e costruzione del sapere, la sua forma non è data dalla capacità di applicare regole ma da quella di saper deliberare bene in vista del suo fine ultimo (Gadamer, 1999) e dove essa ha la responsabilità (non solo il diritto) di operare una traduzione simbolica delle pratiche (Mortari, 2003). Si deve dunque abbracciare l'interdisciplinarietà come un habitus, uno stile lavorativo come forma di apprendimento continua (Biagi, 2021), aprire ad una comunità di pratiche dove il fermarsi a riflettere insieme è condizione necessaria "affinché l'esperienza si trasformi in competenza" (Mortari, 2003).

Nel riflettere insieme, per personalizzare, è necessario partire dalle domande, anziché dal cercar subito le risposte, per poter ancorare le questioni al reale, all'esistenza, affrontando i problemi nella loro complessità, senza operare relativismi, per ragionare su più strategie possibili, prima di operare una decisione definitiva (Mortari, 2003). L'interdisciplinarietà permette di lavorare in modo partecipativo e cooperativo, aprendo ad un pensiero creativo. La nozione di creatività è legata al contesto sociale, culturale e istituzionale in cui essa si forma, diventando strumento per esprimersi, mezzo per attivare strategie, trovare soluzioni e ricercare il possibile. In chiave pedagogica è un "arte dell'ibridazione", del fondere diverse tradizioni, di legare diversi ambienti, di promuovere reti di relazioni: è un crocevia tra le parti, una sorta di costruttore di ponti e di culture innovative.

Tutto ciò si alimenta attraverso le relazioni e gli intrecci dei saperi, si attraversa e si supera quando un gruppo di lavoro persegue il fine ultimo che si è dato, il bene della persona. Ad ogni singola situazione si sviluppa dunque unicità, si apprende in un sapere prassico e si apportano nuove conoscenze: pedagogicamente si tende alla transdisciplinarietà.

Bibliografia

- Alici, L. (2016). *Il fragile e il prezioso. Bioetica in punta di piedi*. Editrice Morcelliana.
- Bernstein, B. (1971). *Classe e pedagogie*. In E. Becchi (a cura di) *Il Bambino sociale*. Feltrinelli.
- Biagi, L. (2021). Ecologia integrale e transdisciplinarietà. *IUSVE Educatonal*, Vol.17.

- Callini, D. (2008). *Arcani al lavoro. Metafisica della vita organizzativa*. Franco Angeli.
- Callini, D. (2017). *Complessità felice*. Libreria universitaria.
- Canevaro, A. (1974). *L'illusione pedagogica*. Armando editore.
- Cavallin, F. (2021). Ripensare la professione nella società complessa: oltre la razionalità strumentale, *IUSVE Educational*, Vol.17.
- D'Alessio, C. (2019). *Pedagogia e Neuroscienze. Aspetti teorici, critici, euristici di un nuovo paradigma di ricerca*. Pensa Editore.
- D'Emilione, M., Giuliano, G., Grimaldi, A. (2020). Il ruolo dell'équipe multidisciplinare. *Rivista Counseling*, 13 (2).
- Gadamer, H.G. (1999). *Verità e metodo*. Bompiani
- Michetti, G. (2016). Oltre l'interdisciplinarietà. *AIB studi*, 56 (3).
- Molitemi, P. (2021). L'Integrazione come attitudine transdisciplinare della Pedagogia Speciale. *Italian journal of special education for inclusion*, 9.
- Montuschi, F. (1993). *Competenza affettiva e apprendimento. Dalla alfabetizzazione alla pedagogia speciale*. La Scuola.
- Mortari, L. (2003). *Apprendere dall'esperienza. Il pensare riflessivo nella formazione*. Carrocci editore.
- Nicolescu, B. (2014). *Il Manifesto della transdisciplinarietà*. Armando Siciliano.
- Nussbaum, M. (2023). *Orgoglio tossico. Abusi sessuali e gerarchie del potere*. Il Saggiatore.
- Petrie, H. G. (1976). Do you see what I see? The epistemology of interdisciplinary inquiry. *Educational Researcher*, 5 (2).
- Piaget, J. (1972). *L'épistémologie des relations interdisciplinaires*. In F. Bacher (par) *L'interdisciplinarietà: problèmes d'enseignement et de recherche dans les universités*, OCDE.
- Sola, G. (2008). *Introduzione alla Pedagogia Clinica*. Genova: Il Melangolo.
- Stock, P., Burton, R.J.F. (2011). Defining Terms for Integrated (Multi-Inter-Trans-Disciplinary) Sustainability Research, *Sustainability, MDPI*, 3(8).

Sitografia

- Chiurco, L.- Franceschelli, R.- Taricone, F. (2017). Supporto alle attività di coordinamento interistituzionale e tra programmi operativi sui temi della disabilità, Pon Inclusion, ASSE 4-priorità di investimento: 11.ii, in https://oa.inapp.org/jspui/bitstream/20.500.12916/120/1/Chiurco_Franceschelli_Taricone_Pon_Inclusion_Asse_4_Rapporto_Finale.pdf
- ICF: Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilità e della Salute, in https://www.reteclassificazioni.it/portal_main.php?portal_view=public_custom_page&id=25
- Schema di linee comuni per l'applicazione dell'articolo 19 (Vita indipendente ed inclusione nella società) della Convenzione Onu sui diritti delle persone con disabilità, in: <https://www.osservatoriodisabilita.gov.it/it/>

Riferimenti normativi

- LEGGE 5 febbraio 1992, n. 104, Legge-quadro per l'assistenza, l'integrazione sociale e i diritti delle persone handicappate.
- LEGGE 8 novembre 2000, n. 328, Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali.
- DECRETO LEGISLATIVO 3 luglio 2017, n. 117, Codice del Terzo settore.

DECRETO DEL PRESIDENTE DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI 14 febbraio 2022, Approvazione delle linee guida per la procedura di verifica dell'interesse archeologico e individuazione di procedimenti semplificati.

Veneto, D.G.R. del 6 ottobre 2014, n. 1804: "Disposizioni in materia SVaMDi di cui alla DGR 2960/12. Approvazione del documento "Linee Guida per la codifica ICF e compilazione della Scheda di valutazione multidimensionale SVaMDi" e del programma operativo di implementazione ed estensione dello strumento.