

CON FEDE, AMORE E COMPETENZA

PROFILO DELL'OPERATORE GUANELLIANO

**CON FEDE,
AMORE
E COMPETENZA**

**PROFILO DELL'OPERATORE
GUANELLIANO**

2^a edizione *maggio 2003*

© 2000 Editrice Nuove Frontiere
della Provincia italiana della
Congregazione dei Servi della Carità
Opera Don Guanella S.a.s.
Vicolo Clementi, 41 - 00148 Roma
Tel. 0039 6 6575311 - Fax 0039 6 65753126

Internet www.guanelliani.it
email: nuove.frontiere@guanelliani.it

ISBN 88-7501-004-8

PRESENTAZIONE

L'attenzione agli aspetti formativi degli insegnanti e degli educatori non è certo una connotazione peculiare del nostro tempo. La preoccupazione di poter disporre di operatori in ambito educativo che si contraddistinguono per qualità umane e per attitudini e capacità professionali è sempre stata una delle costanti dell'Opera Don Guanella e affonda le radici proprio nel carisma e nel progetto educativo del fondatore. È trascorso oltre un secolo da quando don Guanella, animato da grandi ideali e un po' sprovvisto sul piano della cultura pedagogica e didattica, si preoccupava di non fare venir meno ai suoi collaboratori e alle sue collaboratrici il pensiero e l'opera di persone qualificate, tra le quali non pochi docenti universitari, con il compito di formare e aggiornare al non facile compito di promuovere la vocazione e la missione per i "poveri". Tempi diversi da quelli che stiamo vivendo, dirà qualcuno, e l'osservazione può essere accolta per quello che essa ha di storicamente vero e di educativamente problematico.

Don Guanella visse in tempi difficili, complessi, conflittuali. Il Cottolengo, don Bosco, don Guanella e tanti altri "apostoli della carità" hanno impresso una svolta anche in campo pedagogico in ordine all'accostamento degli "ultimi",

dei “poveri”, degli “emarginati”, riprendendo e rielaborando, per meglio incarnarli nella storia del tempo, ideali e valori antichi, tra i quali rifulge quello della fede e della fiducia nella dignità della persona e nella sua educabilità. Ideali forti, costantemente tenuti vivi e tradotti in una pratica educativa che dura ormai da decenni e che non risente del logorio del tempo e delle tentazioni all’inerzialità ai quali spesso l’educatore sembra delegare se stesso e le radici etico-religiose del progetto educativo.

Il presente Quaderno pedagogico per operatori dei Centri guanelliani costituisce la ricorrente e permanente sintesi operata dai responsabili delle due Congregazioni religiose guanelliane, “Le Figlie di Santa Maria della Provvidenza” e “I Servi della Carità”, per conferire valore e significato spirituale e scientifico al profilo dell’operatore guanelliano e per orientarlo con fede, competenza e amore all’opera educativa, anche oggi assai difficile, complessa ma, pur sempre connotata da quella antropologia e da quella teleologia pedagogica, che consentono all’interazione tra persone di subire quella metamorfosi peculiare che noi identifichiamo nell’educazione, in quell’evento attraverso il quale tutti gli uomini e ogni uomo trovano il senso del cammino verso

il “dare forma a se stessi” e verso il “vedere” l’autentico fine per il quale l’uomo è stato creato.

È bello che in un quaderno pedagogico per operatori il discorso riprenda in tutte le proprie valenze la dimensione antropologica. L’uomo al centro, ma si tratta di una centralità educativa, funzionale, didattica, orientante l’uomo alla vera centralità, quella verso la quale l’intenzionalità umana quasi sempre si dirige spontaneamente e intelligentemente se condizioni personali, socio-culturali e psicobiologiche non entrano in gioco per disorientare, per frammentare, per diseducare le coscienze. Questo recupero dell’antropologia pedagogica riporta alla possibilità sempre latente dell’”educazione al bivio” (J. Maritain), tra l’uomo che si forma nella tensione e nella vocazione agli autentici fini dell’educazione e l’uomo che, invece, “misconosce” i fini e si costruisce false idee intorno agli stessi.

Problema assai arduo anche oggi ma, forse, in fase di ripensamento e di rielaborazione in un contesto dalle possibilità scientifiche assai elevate e dall’incontro tra tanti uomini, tutti bisognosi di fare chiarezza in se stessi e nei loro mondi di provenienza. Nuove urgenze ed impellenti emergenze, tra le quali la predilezione evangelica per

i “fanciulli” e per i “poveri” appare la voce più vera e pedagogicamente più fruttuosa e attenta alle cadute tecnicistiche e pseudoscientifiche. È tempo di “ottimismo realista”, di pazienza, umiltà e disponibilità all’ascolto. Il tutto portato in risalto in giorni di grave disorientamento e con un’attenzione particolare alla famiglia, all’educazione familiare e a ciò che ne deve derivare per l’”Istituzione”: “l’indole dell’Istituzione è l’educazione di famiglia” perché la famiglia e lo stile educativo in essa presente e attivo costituiscono “l’ambiente educativo che previene il male”.

In sintesi, si tratta di pagine intense sul piano pedagogico e su quello del carisma peculiare dei “Guanelliani” e delle “Guanelliane”, fortunatamente e provvidenzialmente ancora attenti e ottimisti intorno al fatto concreto che “le solide motivazioni di partenza e la tensione al raggiungimento di un traguardo” costituiscono il prerequisito fondamentale di quel lento lavoro che consiste nell’“e-ducere”, da parte di ciascuno, quei talenti di mente e di cuore capaci di divenire compagni di viaggio nell’accostamento delle sostanziali questioni intorno al rapporto tra libertà e autorità e tra libertà e Verità. Il tutto finalizzato a formare operatori vigili e fermi a

tenere alto lo stile educativo per non scendere nel metodologismo di maniera o in una proposta formativa asettica e atelica.

GIUSEPPE VICO

Milano, dicembre 1999

INTRODUZIONE

Fin dall'inizio della sua opera Don Guanella si è circondato di collaboratori: suore, sacerdoti, religiosi fratelli, laici e laiche. Si trattava di persone di differente preparazione culturale e provenienza sociale, unite da ferma volontà di condividere i suoi progetti di carità e insieme con lui portare aiuto a chi, dimenticato dalla società, giaceva ai margini della vita, sospinte unicamente da un grande amore per Dio e per il prossimo. A poco a poco intorno a Don Guanella il piccolo gruppo di uomini e donne, umili e coraggiosi, è andato aumentando fino a formare oggi una grande famiglia, presente in quattro continenti, decisa a impegnarsi con tutte le sue forze per la piena promozione delle persone e dei gruppi sociali colpiti dalle molteplici forme di povertà, di emarginazione e disagio. All'inizio del Terzo Millennio cristiano i discepoli e le discepole di Don Guanella e i collaboratori e le collaboratrici della sua Opera, sono coscienti di essere una grande e piccola famiglia.

Grande, perché Dio ci ha moltiplicati, oltre le nostre speranze, aggregando a noi uomini e donne di ogni cultura, razza e religione e ha piantato il seme del carisma guanelliano in nazioni in cui non siamo ancora presenti

(Honduras, Mozambico, Madagascar, Libia, Tunisia, Libano, Bosnia, Polonia, Germania, e forse anche Cina) ma dove operano nel grande campo della solidarietà persone che sono state affascinate dallo spirito guanelliano e lo stanno vivendo.

Piccola, perché di fronte alle immense moltitudini di poveri, ci sentiamo “piccini piccini”, come diceva il Fondatore e siamo coscienti che con le nostre forze potremo aiutare solo un piccolo numero di fratelli e sorelle, che vivono in situazione di grave bisogno e spesso in condizioni disumane o sub-umane.

Perché tutti i membri di questa piccola grande famiglia possano percorrere oggi il cammino di carità tracciato da Don Guanella e fare opera di promozione secondo il suo esempio e i suoi insegnamenti, è stato preparato questo libretto pedagogico.

Esso è destinato a tutti gli operatori e le operatrici guanelliani e cioè: a chi opera nelle case gestite direttamente o indirettamente dalle due Congregazioni religiose guanelliane, o dai gruppi di operatori; a chi lavora nei molteplici campi della promozione delle persone e dei gruppi sociali, ispirandosi al nostro sistema educati-

vo; a chi nel suo ambiente di vita vuol mettersi a servizio del prossimo bisognoso secondo lo stile guanelliano.

L'idea di uno strumento che descrivesse l'identità dell'operatore e operatrice guanelliani era stata lanciata dal XVI Capitolo generale dei Servi della Carità del luglio del 1993. La proposta veniva poi fatta propria anche dal Governo generale delle suore guanelliane.

I due Consigli generali nella riunione del 5 giugno 1996 decidevano di istituire una commissione di lavoro, composta da Suor Michela Carrozzino, dott.ssa Barbara De Gaetano, dr. Mario Mozzanica, dr. Guido Nosotti, dr. Antonio Valentini, dr. Gerolamo Fazzini e don Giancarlo Pravettoni con la funzione di presidente. Tale commissione iniziava la preparazione del documento nel novembre 1996, concludendolo nel giugno 1997.

Il 3 luglio 1997 i due Consigli generali approvavano il libretto pedagogico, indicando alla commissione alcune modifiche e integrazioni da apportare. La revisione del testo e il lungo lavoro per dare unità di stile letterario ci ha portato all'alba del 2000.

Il titolo è una sintesi programmatica dell'identità

dell'operatore e operatrice guanelliani: "con fede, amore e competenza".

Con fede: la fede in Dio, Padre di tutti gli esseri umani, nella dignità di uomo e donna e nella sacralità della vita umana.

Con competenza: umana e professionale, frutto di scienza e di esperienza, coniugate con le incredibili capacità che ciascuno ha ricevuto da Dio.

Con amore: quello che venendo da Dio invade il cuore di ciascuno e si fa benevolenza, tenerezza, prossimità e servizio al prossimo bisognoso.

La felicità e la realizzazione delle persone in situazione di bisogno, emarginazione e sofferenza, dipendono anche da noi: dalla vivacità della nostra fede, dalla profondità della nostra competenza e dalla grandezza del nostro amore.

E anche a noi è affidato il compito difficile e meraviglioso di costruire la civiltà dell'amore, rendendo il mondo del Terzo Millennio cristiano un'unica e grande famiglia dove regnano la pace, la giustizia, la verità, la solidarietà. Un compito da compiere quotidianamente insieme, con gioia e amore, in nome di Dio e seguendo le orme di Don Luigi Guanella.

DON GIANCARLO PRAVETTONI

Roma, 1 gennaio 2000

SIGLE E ABBREVIAZIONI

SpC = SCRITTI PER LE CONGREGAZIONI *Volume IV delle Opere edite e inedite di Luigi Guanella, Centro Sudi Guanelliani, Nuove Frontiere Editrice, Roma 1988.*

FsMP = FIGLIE DI SANTA MARIA DELLA PROVVIDENZA *Congregazione religiosa femminile fondata da Don Luigi Guanella.*

LDP = LA DIVINA PROVVIDENZA *Bollettino mensile iniziato da Don Guanella nel 1892 per far conoscere ai benefattori e amici l'attività delle sue case.*

SMeC = SCRITTI MORALI E CATECHISTICI *Volume III delle Opere edite e inedite di Luigi Guanella, Centro Sudi Guanelliani, Nuove Frontiere Editrice, Roma 1999.*

Documento base = DOCUMENTO BASE PER PROGETTI EDUCATIVI GUANELLIANI *Editrice Nuove Frontiere, Roma 1994.*

FsC = FIGLI DEL SACRO CUORE *Primo nome dato da Don Guanella alla Congregazione religiosa maschile da lui fondata, che nel 1905 cambiò in quello di "Servi della Carità".*

SAL = SCRITTI PER L'ANNO LITURGICO *Volume I delle Opere edite e inedite di Luigi Guanella, Centro Sudi Guanelliani, Nuove Frontiere Editrice, Roma 1992.*

QUADERNO PEDAGOGICO PER OPERATORI DEI CENTRI GUANELLIANI

Premessa

GLI OBIETTIVI

Il "quaderno per operatori" si propone come **1**
vademecum di carattere essenzialmente pedago-
gico in grado di:

- delineare il profilo e l'identità dell'operatore
guanelliano, alla luce del progetto educativo della
Famiglia guanelliana espresso nel "Documento
base per progetti educativi guanelliani";

- tracciare le linee-guida che debbono orientare il **2**
suo lavoro nelle diverse case e centri guanelliani
di servizio e attività caritative e pastorali;

- indicare le piste per un cammino di collabora- **3**
zione sempre maggiore fra gli operatori che con
diversi ruoli e responsabilità lavorano nello stes-
so centro.

Vuole essere uno strumento che offra coordinate **4**
essenziali, con validità universale, consentendo
così alle diverse case e realtà guanelliane nel
mondo - pur nella specificità di ogni singola
situazione geografico-culturale - di armonizzare
il proprio stile operativo ("modus operandi") con
il carisma guanelliano.

I DESTINATARI

- 5** Questo libretto si rivolge a tutti gli operatori e operatrici dei centri guanelliani (educativi, riabilitativi, assistenziali e pastorali) sparsi nel mondo e intende presentare gli elementi essenziali di ogni figura professionale che opera nel contesto di una casa guanelliana, al di là delle modalità concrete di lavoro e dei livelli di responsabilità esercitati. È destinato anche a tutti coloro (genitori, pedagogisti, psicologi, sociologi, educatori, terapisti, etc.), che intendono ispirarsi al metodo educativo guanelliano, considerandolo un percorso originale ed efficace di autentica promozione integrale delle persone, specialmente di quelle svantaggiate o in difficoltà, e dei gruppi umani emarginati.

UN LAVORO INTERDISCIPLINARE

- 6** Le pagine che seguono sono frutto del lavoro di un'équipe interdisciplinare, composta di laici e religiosi. Nascono quindi non solo da competenze o conoscenze teoriche, ma da storie personali di servizio, e rappresentano il risultato di una riflessione e di un confronto sull'attività quotidiana, condotti nel tentativo costante di far rivivere, attualizzandolo, il carisma guanelliano.

Capitolo Primo

IL CARISMA GUANELLIANO

L'operatore guanelliano sa di lavorare non in una realtà qualsiasi, ma all'interno di un'Opera che: **7**

- fa riferimento alla figura e al carisma di don Luigi Guanella, ha un suo spirito e una sua missione;

- è a servizio non di una categoria di poveri, ma delle persone in stato di bisogno e di disagio in genere, secondo i diversi contesti in cui la Provvidenza la colloca. **8**

"Fate intendere che vi sono cari tutti, ma i poveri vi sono più cari" è l'eredità trasmessa dal Fondatore (*Alle FsMP negli asili - 1913, in SpC, p. 821*).

PRE-REQUISITI PER LA MISSIONE GUANELLIANA

Esiste un criterio-base per stabilire se la persona che chiede (o alla quale è chiesto) di lavorare all'interno di una casa o centro guanelliano è adatta a questo compito, al di là della competenza tecnica, che si acquisisce con percorsi formativi *ad hoc* e l'esperienza di anni. **9**

A *chiunque* intenda lavorare - con una qualsiasi mansione e livello di responsabilità - a servizio delle persone in situazione di bisogno, di disagio o svantaggio sociale in una struttura guanelliana, **10**

si chiedono solide motivazioni di partenza e la tensione costante al raggiungimento di un traguardo.

- 11** Se dovessimo esplicitare ulteriormente gli elementi essenziali, che dicono la predisposizione adeguata di una persona a un lavoro all'interno di una casa o centro guanelliano, indicheremmo i seguenti:
- 12 a.** *predilezione evangelica per i poveri*, come fatto motivazionale che “fonda” il lavoro.
“Il nostro ministero - ha detto Don Guanella - ha per scopo la salvezza, il bene, la santificazione delle anime, il sollievo dei bisogni corporali, il ricovero degli abbandonati e bisognosi. Quindi la nostra è opera eminente di redenzione, di apostolato, di benemeranza sociale, e si consacra a cancellare il doppio ordine di mali, a ridonare la doppia felicità dello spirito e del corpo” (*LDP, febbraio 1913, p. 27*);
- 13 b.** *coscienza della dignità originaria della persona umana*, in qualsiasi situazione di deficit psicofisico o povertà morale si trovi;
- 14 c.** *passione per la crescita dell'altro*, il suo riscatto, la sua promozione integrale;
- 15 d.** *visione globale* della persona, come realtà estremamente ricca e complessa (che comprende ragione, affettività, relazioni...).

e. disponibilità alla collaborazione per instaurare **16**
un ambiente educativo dove si respiri uno "*spirito di famiglia*", fatto di accoglienza, attenzione, gioia.

Di quali persone in stato di bisogno e di disagio **17**
parliamo?

Di tutte. Il Fondatore parlava di quelle che “sono povere nelle sostanze e lo sono il più delle volte nella salute e nell’ingegno”, abbracciando così idealmente le povertà visibili (fisiche, economiche) e quelle immateriali (povertà d’affetto o di risorse intellettuali, povertà morale, spirituale e religiosa).

Di fatto, a tutti gli emarginati - a qualsiasi categoria sociale appartengano - si rivolge la benevolenza e l’occhio amico della famiglia guanelliana. Lungo la storia, del resto, il carisma guanelliano si è misurato via via con moltissime situazioni concrete di povertà, esclusione e marginalità.

RIFERIMENTO A UN'ANTROPOLOGIA GUANELLIANA E AI SUOI PUNTI-CARDINE

Ogni progetto educativo affonda le sue radici in una **18**
specifica visione dell’essere umano e della sua vita, che incide profondamente nel determinare le finalità, i contenuti, i metodi e i mezzi dell’educazione.

- 19** È questa la ragione per cui qui presentiamo gli aspetti centrali, o meglio, i punti-chiave dell'antropologia guanelliana, precisando subito che essa è sostanzialmente l'antropologia personalistica cristiana letta e applicata con gli occhi e il cuore del carisma guanelliano.

1. IL VALORE ORIGINARIO DELLA PERSONA UMANA

- 20** L'essere umano è una realtà avvolta dal mistero, quindi non penetrabile fino in fondo: in ogni persona esiste qualcosa in più di quanto si possa conoscere e intuire.
“Tutti gli uomini della terra - si legge in uno scritto del Fondatore - sono l'immagine dell'Altissimo. Proviamoci a scrutarla, perché io son certo che, conoscendola, porremo attenzione ad amare con tutte le forze il nostro prossimo” (*Vieni meco, in SMeC, p. 350*).
- 21** La persona, ogni persona, è una realtà straordinariamente ricca: il suo valore supera quello di qualsiasi realtà creata, perchè ha un connotato di unicità e irripetibilità che le assicura una dignità originaria. Per questo arriviamo a dire - anche di fronte ai casi più inspiegabili di disagio, sofferen-

za e povertà - che non esistono "persone limitate" o "disadattate" ma "persone con limiti" o "in situazione di disadattamento".

L'essere umano non è un'entità statica, ma porta **22** nel profondo di sé una forte spinta all'apertura verso gli altri e al continuo sviluppo: ogni uomo è in cammino, anzi, ciascuno è compagno di viaggio dell'altro.

La persona è, però, una realtà ambivalente: ricchezza e povertà, luci e ombre convivono insieme, quasi come un tesoro in vasi di creta. **23**

Tale debolezza non ha, tuttavia, l'ultima parola: la **24** persona umana infatti, nella visione cristiana, è inserita in un progetto di liberazione dal male e di redenzione in Cristo, e ha concrete possibilità di raggiungere il traguardo del suo riscatto e della sua piena realizzazione.

2. IL TESORO DELLA PERSONA È IL SUO CUORE

La ricchezza più importante di una persona non **25** sta nelle sue doti, nemmeno nella sua riuscita professionale, ma nel suo mondo affettivo, nella sua capacità di relazione, di solidarietà, di donazione gratuita. Qui e non altrove sta la sua autentica risorsa e il centro propulsivo della sua cre-

scita/maturazione e dello sviluppo di una società.

Per questa ragione, la visione guanelliana del rapporto educativo non può che avere dei precisi capisaldi:

- 26 a.** l'educazione è una relazione amichevole, voluta e desiderata: l'amore è l'anima del sistema educativo guanelliano;
- 27 b.** il primo principio fondamentale è "circondare di affetto" perché il rapporto educativo si svolge per le "vie del cuore" e l'atteggiamento interiore che lo esprime è la benevolenza;
- 28 c.** il criterio operativo che ne deriva è il "primato del cuore sulla tecnica";
- 29 d.** l'educazione si fa in un contesto di gruppo;
- 30 e.** educare ha per traguardo la capacità di amare, di essere solidali, di comunicare;
- 31 f.** in rapporto alla società, gli obiettivi dell'educazione sono la promozione della solidarietà e della cultura della carità.

3. LA CENTRALITÀ DEL POVERO, OVVERO LA DIGNITÀ DI CHI HA DI MENO

- 32** Nell'antropologia guanelliana, le persone emarginate e in stato di svantaggio e bisogno, hanno una

collocazione del tutto privilegiata. “Proprio dai poveri infatti, vengono le spinte più forti e scaturiscono grandi risorse morali e spirituali per un mondo secondo il disegno di Dio; anche dalle persone più limitate sul piano psicofisico viene offerto un contributo significativo di speranza e amore alla storia umana. Per questo noi crediamo che insieme con i poveri bisogna percorrere la strada verso un mondo più solidale e fraterno, iniziando il cammino con l’ascolto delle loro attese e tenendo conto delle loro risorse” (cfr. *Documento base*, nn. 25-26).

Il povero (non solo in senso economico, ma anche intellettuale, culturale, affettivo e relazionale, il povero di possibilità fisiche, come la persona in condizioni di disabilità o l'anziano non autosufficiente) va concepito non soltanto come destinatario dell'intervento, ma *come una ricchezza in sé*. **33**

Lo ricorda il *Documento base per progetti educativi guanelliani* al n. 27: “La nostra missione ci pone a servizio di persone che, come individui, come gruppo sociale o popolo, vivono in situazione di povertà fisica e psichica, materiale e morale, di emarginazione e oppressione. Anche se portano segni evidenti della fragilità, della limitazione e dell'egoismo umani, possiedono ai **34**

nostri occhi la stessa altissima dignità di ogni essere umano: sono pertanto considerati anzitutto come persone, meritevoli di rispetto, stima e amore e non solo come individui bisognosi di cura e aiuto”.

- 35** Il povero *rivela il vero volto dell'uomo*, quello nascosto all'apparenza: la persona vale per quel che è e non per quel che *ha o sa fare*.

“La loro (dei poveri) vita, benchè a volte socialmente improduttiva, è comunque preziosa perché la loro presenza ci aiuta nella comprensione di alcuni aspetti fondamentali della persona: il suo cuore fatto per amare e aprirsi alla condivisione con gli altri; la preminenza dell'amore sull'intelligenza, sull'autosufficienza e sulla bellezza; il bisogno di dare significato al dolore; la vocazione a lottare contro il male e l'aspirazione a una vita futura non più segnata dalla sofferenza” (*Documento base, n. 27*).

- 36** In una società come la nostra, dove gli idoli si chiamano bellezza fisica, autoaffermazione, ricerca del potere e del primato sugli altri, la presenza del povero, il contatto quotidiano con lui, il servizio paziente e la condivisione fraterna, diventano antidoti contro la cecità che vorrebbe dimenticare la verità profonda della persona umana.
- 37** *Il povero rivela il vero volto di Dio*, quello

mostrato da Gesù crocefisso. Ecco perchè possiamo dire dei poveri - come fa il *Documento base* al n. 28 - che "la loro dignità acquista una intensità particolare in quanto nella loro condizione rappresentano più da vicino Gesù Cristo umiliato e sofferente, che da ricco si è fatto povero per arricchirci, e ne sono il segno più eloquente".

Affermare la centralità dei poveri significa riconoscere, con umiltà e senso di gratitudine, che "i poveri ci evangelizzano e ci educano; la loro presenza sprigiona amore ed è determinante per trasformare la realtà umana nella civiltà dell'amore. **38**

Essi - continua il *Documento base* al n. 30 - possono essere considerati un peso soltanto dove manca l'amore; riconoscendo e promuovendo la loro dignità, si riconosce e si promuove la nostra stessa dignità di persone e si rende presente tra noi l'amore di Dio". **39**

SPIRITO DI FAMIGLIA

Elemento centrale del carisma guanelliano è lo spirito di famiglia, inteso come riferimento ad un modello riuscito di rapporti e di organizzazione umana. **40**

“L’indole dell’Istituzione è l’educazione di famiglia” (*Statuto Crocine, 1893, in SpC, p.103*), ha detto don Guanella. E ancora: “La famiglia della Casa è un’unica famiglia di fratelli che si amano e si aiutano a vicenda” (*Regolamento interno FsC, 1899, in SpC, p. 1078*).

- 41** Questa sottolineatura è molto importante perché manifesta chiaramente l’intenzione del Fondatore: egli voleva che nelle Case guanelliane non solo i rapporti interpersonali fossero connotati da rispetto profondo, attenzione e cura dei bisogni dell’altro, autentico spirito di donazione, ma che la stessa struttura, ossia l’ambiente di vita nel suo complesso, trasmettesse il calore e il senso di accoglienza che si respira in una famiglia riuscita.
- 42** Se entrando in un centro guanelliano, un estraneo avvertirà di trovarsi a fianco non soltanto professionisti competenti, ma anche persone attente a stabilire rapporti di fraternità e di accoglienza, allora costui toccherà con mano lo stile di famiglia che dovrebbe “in-formare” (dare forma) ogni struttura che si ispira e fa riferimento a Don Guanella.
- 43** Nello “spirito di famiglia” sta la grande intuizione pedagogica del Fondatore: lo stile di famiglia è il miglior sistema educativo di prevenzione e di promozione.

Nei suoi scritti Don Guanella afferma ripetutamente che nell'indole dell'Istituzione il sistema preventivo, fra tutti i sistemi educativi è il più opportuno e più giovevole, è il sistema di vita che più si avvicina all'esempio di vita cristiana della Sacra Famiglia (cfr. *Statuto Crocine, 1983, in SpC, p.103; Il pane dell'anima - II, in SAL, p. 538; Regolamento interno FsC, 1899, in SpC, p. 1029*). E ancora: "che conviene sempre usare del sistema preventivo, ossia circondare la persona in ogni circostanza della vita con la carità di padre, allo scopo di premunirla contro ogni pericolo di caduta e inciampo e di incamminarla nella via del bene" (cfr. *Regolamento interno FsC, 1899, in SpC, pp. 1029-1032; Massime di spirito 1888-89, in SpC, pp. 36, 46*).

Capitolo Secondo
QUALITÀ PEDAGOGICHE DI BASE
E STILE DELL'OPERATORE
GUANELLIANO

QUALITÀ PEDAGOGICHE DI BASE

- 45** L'operatore guanelliano ha fatto, e ogni giorno è chiamato a rinnovare, un'opzione fondamentale: decidere di lavorare con le persone in difficoltà o disagio, o che comunque hanno bisogno di un sostegno particolare nel cammino della vita.
- 46** Parliamo di qualità pedagogiche nel senso di atteggiamenti che devono innervare e animare l'insieme delle scelte concrete e dei gesti quotidiani; usando un linguaggio popolare universale le potremmo chiamare anche "virtù".
- 47** Passando alle qualità di base, possiamo distinguere alcune personali e altre che entrano in gioco nella relazione educativa, riabilitativa, assistenziale e pastorale.

1. FEDE NELLA DIGNITÀ DELLA PERSONA E NELLA SUA EDUCABILITÀ

- 48** L'operatore guanelliano si trova spesso davanti a

persone segnate pesantemente dalla povertà materiale e morale, dalla malattia e dall'emarginazione sociale, che possono deturpare i lineamenti fisici o la personalità di un individuo.

L'operatore è chiamato (non per nulla si parla di "professione-missione" o, addirittura, di "vocazione") a saper andare oltre quello che i suoi occhi vedono e ad avvicinarsi alle persone scrutando il mistero di umanità che ha davanti e le tracce del divino presenti in loro, fino a scoprire la bellezza proprio laddove sembrerebbe impossibile. **49**

Deve aver ben radicata dentro di sé la convinzione che la dignità di ogni persona è sempre insondabilmente e infinitamente più grande di quel che possono dirci le scienze umane e le indagini psicologiche o sociologiche. E possedere la certezza che i valori insiti in ogni uomo superano incommensurabilmente tutti gli errori che gravano inesorabilmente sulla sua vita e sulla sua coscienza. **50**

L'operatore deve guardare al mistero della persona prima ancora che ai suoi problemi e porsi in atteggiamento di ascolto di tale mistero, non diversamente da come ci si pone in atteggiamento di ascolto e adorazione di fronte al mistero di Dio. **51**

Animato da queste convinzioni, evita di formula- **52**

re giudizi di irrecuperabilità o di disfattismo nei confronti delle persone che gli sono affidate, e di svilire l'immagine delle figure parentali e amiche; analogamente, evita di usare un linguaggio irrispettoso o, peggio, offensivo della dignità della persona.

- 53** Al contrario, cerca di accostarsi all'altro con senso di rispetto, guardando con misericordia e benevolenza alla storia personale di ciascuno e ai suoi drammi.

2. OTTIMISMO REALISTA

- 54** L'operatore guanelliano vive il proprio ruolo e svolge i suoi compiti in un atteggiamento di fiducia e ottimismo.

Egli è chiamato infatti non soltanto a prendersi cura dei problemi e bisogni altrui, ma soprattutto a *infondere e mantenere viva la speranza*, aiutando le persone a vivere positivamente la propria situazione di disagio e sofferenza.

- 55** Deve pertanto saper leggere il senso profondo e misterioso del soffrire umano, come occasione preziosa di purificazione e di crescita. Di conseguenza si educherà a guardare alle persone colpite da sofferenza non come a vite inutili, ma pre-

ziose e significative, che possono approdare - nonostante tutto - a una piena realizzazione.

Al di là dei limiti - che appaiono spesso in tutta la loro crudezza e che non vanno sottaciuti o dimenticati - deve cercare di *vedere e valorizzare* le risorse straordinarie e i valori umani primari presenti in ogni persona: l'amore, la capacità di relazione-comunicazione con gli altri, la gioia. **56**

L'operatore guanelliano è chiamato a tradurre questo atteggiamento di ottimismo realista in comportamenti coerenti nel quotidiano della sua azione. **57**

Tende, quindi, a rifiutare diagnosi o giudizi psicosociali irreversibili, e prognosi definitivamente chiuse, per scegliere, invece, progetti di promozione aperti alla speranza. **58**

Evita di cadere nella trappola dell'utopia, ma rifugge anche dal pragmatismo che vorrebbe accontentarsi solo di risultati misurabili. **59**

Non accetta, allora, che si strumentalizzi la persona determinando per lei obiettivi superiori alle sue forze, né cederà al sogno di ottenere *a tutti i costi* determinati risultati riabilitativi, educativi, assistenziali e pastorali. Al contrario, darà credito alle reali possibilità e risorse delle persone, saprà valorizzare ogni loro più piccolo progresso e si impegnerà a mantenerle attivamente inserite in **60**

un processo che dia loro la gioia di esistere e susciti la costante volontà di migliorare.

- 61** Proprio in virtù del suo credo nella possibilità di riscatto di chiunque, rifiuta la disperazione e la rassegnazione passiva, per mantenere vive, dentro di sé e negli altri, la speranza e la fiducia nella rinascita morale delle persone, anche quando le situazioni concrete porterebbero a pronosticare esiti irreversibili.
- 62** Questa virtù altissima non è qualcosa che si ottenga senza sforzo: l'ottimismo autentico - quello che dona serenità al cuore ed è capace di "contagiare" anche gli altri - va conquistato giorno per giorno, con una ascesi personale, nel segreto del proprio cuore, nel dialogo profondo con se stessi, con gli altri e con Dio.
- 63** Lo si deve inoltre alimentare quotidianamente con la fiducia nella forza sovrumana dell'amore, con la certezza del valore sacro delle persone e la fede nella potenza misteriosa della grazia di Dio che opera anche là dove non riescono ad arrivare gli sforzi umani.

3. SEMPLICITÀ E SENSIBILITÀ

- 64** L'operatore guanelliano non è un "erogatore di

prestazioni”, ma innanzitutto un interlocutore affidabile per chiunque si trovi in situazione di bisogno.

La sua dovrebbe essere una presenza che suscita **65** fiducia, perchè caratterizzata da una semplicità genuina che garantisce l'autenticità dei rapporti e l'assenza di “secondi fini”.

La *semplicità guanelliana* che gli si chiede, è un **66** comportamento che riveli con immediatezza e chiarezza i pensieri e gli affetti della persona, e indichi *trasparenza e autenticità*; è il contrario di artificiosità e “maschera”. Deve sgorgare dalla verità del cuore, che quasi naturalmente porta ad esprimersi con l'altro per quel che si è.

Trasparenza e autenticità, osserva don Guanella, **67** sono anche garanzia di successo educativo: “Solo il semplice può ammonire senza che il deviante soffra e recalcitri” (*Il Fondamento, in SMeC, p. 924*).

La *sensibilità* che deve affinare sempre più, è la **68** *capacità di cogliere i bisogni* delle persone, anche quando questi risultano poco chiari o inespressi. “I bisogni degli infelici - ha detto don Guanella - sono più da indovinare dall'affetto del cuore che da studio speculativo della mente” (*Regolamento interno FsMP, 1899, in SpC, p. 301*).

Ciò vale tanto all'interno dei centri che all'esterno **69** di essi: all'operatore si chiede di sviluppare la

capacità di interpretare i bisogni del territorio e di individuare in anticipo, prima che esplodano in patologia, i sintomi del disagio, i meccanismi di emarginazione e le relative dinamiche. Gli viene chiesto, insomma, uno sguardo capace di vedere tempestivamente le possibilità e le difficoltà di promozione delle persone e del territorio, ovunque si manifestino.

4. CREATIVITÀ

- 70** L'abilità di un sarto consiste nella cura dei particolari anche minimi, nella scelta di tessuti di qualità e, soprattutto, nella capacità di produrre abiti "su misura", in qualche modo unici, frutto di un'arte, non di una produzione in serie.
- 71** Si può stabilire un'analogia fra l'intervento educativo e quello del sarto. Anche nel rapporto educativo - è l'esperienza che l'insegna - non esistono soluzioni preconfezionate, progetti prefabbricati a tavolino o schemi standard di intervento validi sempre e ovunque.
Ogni persona in situazione di difficoltà e disagio è un "caso" a sé, merita un'attenzione privilegiata ed esige *interventi su misura*.
- 72** Se, in linea con lo spirito autenticamente guanel-

liano, vogliamo affermare, al di là dei facili slogans, l'irripetibilità della persona, occorre che nello svolgimento dei suoi compiti l'operatore metta in gioco tutte le sue migliori risorse, a partire dallo spirito creativo che lo fa trarre dal bagaglio di scienza ed esperienza - sua e altrui - le risposte adeguate ai bisogni di ciascuno. Se così non fosse, l'operatore guanelliano si troverebbe a rispondere in maniera standardizzata a un insieme di situazioni eterogenee, difficili e imprevedibili, che lo interpellano ed esigono da lui modalità specifiche e speciali di intervento.

Non si tratta di "creare", nel senso di escogitare soluzioni praticamente impossibili o sensazionali, ma di "inventare", nel senso etimologico del termine, ossia di trovare risposte *traendole dal tesoro della propria esperienza* e facendo appello alla propria creatività. **73**

5. EMPATIA E CONDIVISIONE

Con questo binomio intendiamo la capacità di "entrare in sintonia educativa" con l'altro in qualsiasi situazione si trovi: disagio, disadattamento, devianza, difficoltà di relazioni, disabilità, malattia, abbandono, non-autosufficienza. **74**

- 75** Empatia è il contrario di *anti-patia* (l'altro come nemico), ma si distingue anche dalla *sim-patia* (che è fusione dei sentimenti): l'accoglienza dell'altro va fatta con una modulazione particolare, che presupponga e contempi una "distanza" educativa, tale da preservare da impulsi meramente emotivi o da cadute nel sentimentalismo.
- 76** Sul piano operativo l'empatia si fa *condivisione*. Condivisione è ben più che "dividere con l'altro"; è piuttosto prendere parte alla vita dell'altro e renderlo in qualche modo partecipe della tua vita. Condividere è mettere a disposizione dell'altro le proprie capacità e risorse umane, il proprio capitale di amore e intelligenza, di creatività e abilità operative; è *far propri* i problemi e i progetti dell'altro. Diceva don Guanella: "Convieni vestire le povertà del prossimo, come Cristo ha vestito le nostre povertà" (*Regolamento interno FsC, 1899, in SpC, p. 993*).
- 77** La pedagogia guanelliana, relativamente alla condivisione, fa riferimento all'icona del Buon Samaritano (cfr *Vangelo di Luca, 10, 25-37*), e anche a quella dei discepoli di Emmaus (cfr *Vangelo di Luca, 24, 13-34*), come immagine di una solidarietà che si fa "camminare insieme". Occorre dunque giungere là dove la persona e la sua dignità sono in pericolo, condividere i

momenti di buio e di paura, percorrendo insieme la strada che conduce alla liberazione e a una vita degna.

La condivisione esige di *farsi presenza*. Non si può condividere se non si “sta con”. Don Guanella chiamava questa modalità di presenza la “carità di persona”, che, a differenza della “carità di borsa”, “consiste nel sapersi prestare, volentieri e con amore, ai bisogni degli altri” (*LDP, luglio 1896, p. 57*). **78**

L’empatia, poi, *si traduce in comunicazione*. La qualità e l’efficacia di ogni intervento educativo, riabilitativo, assistenziale e pastorale sono determinate dalla qualità della comunicazione. Leggiamo negli scritti del Fondatore: “L’uomo è socievole e ha bisogno di versare il suo cuore nel cuore dei suoi fratelli per sentirne la voce, gli affetti, i discorsi” (*Regolamento FsMP, 1911, in SpC, p. 704*). La persona umana è un essere fondamentale in relazione con gli altri e non può vivere se non alimentando questa relazione attraverso la comunicazione. **79**

6. PAZIENZA

La pazienza, nell’ottica guanelliana, non è la ras- **80**

segnata attesa di cambiamenti che non arrivano, ma va intesa come la virtù del “*saper attendere in modo attivo*” la crescita della persona, facendo dunque tutto il possibile per favorirla.

81 Pazienza è saper rispettare i tempi - a volte lunghi - e i ritmi spesso lenti di chi incontra difficoltà non comuni, senza pretendere risultati immediati o ad ogni costo.

82 Pazienza è accettare la frustrazione di non vedere i frutti del proprio lavoro e persino il rischio che non arrivino mai.

“Certamente per riuscire con le ‘buone figlie’ si richiede una pazienza sconfinata”, osservava don Guanella (*Regolamento FsMP-1911, in SpC, p. 447*).

83 Avere pazienza educativa significa *scommettere sull’educabilità* della persona qualunque sia la sua situazione, saper attendere con fiducia e insieme concedere fiducia sempre, anche di fronte a errori e ad evidenti fragilità.

Ammoniva il Fondatore: “Conviene incoraggiare sempre, avvilitare giammai” (*Regolamento interno FsC, 1899, in SpC, p. 1043; cfr. ivi p. 253*).

84 Un operatore potrà dirsi saggio e paziente quando imparerà ad accettare le cadute, i fallimenti e ogni forma di “imprevisto”, consapevole che la vita non va “come da programma” e che il cam-

mino e la crescita di una persona non dipendono automaticamente da strategie di pianificazione.

Tutto ciò non significa arrendersi all'improvvisazione, abdicare alla tensione verso le mete educative, né sottovalutare sbagli o soprassedere agli errori. **85**

Significa piuttosto non perdere l'equilibrio emotivo e tornare sempre, dopo ogni sconfitta, a *sperare nel capitale di bene* depositato da Dio nel cuore di ciascuno, incoraggiando e stimolando le persone a camminare nonostante tutto, valorizzando ogni piccolo progresso, come passo importante nel cammino di maturazione umana. **86**

7. EQUILIBRIO E AUTOCONTROLLO

L'equilibrio è il termometro della maturità di una persona. Potremmo definirlo come la corretta modalità di "*dosaggio*" di *dolcezza e fermezza*, sia verso se stessi che nei confronti degli altri. **87**

Presuppone una approfondita conoscenza di sé, delle proprie doti e dei propri limiti, e si traduce nel saper valorizzare adeguatamente le proprie forze, spendendo le migliori energie a servizio degli altri, senza eccessi di zelo. **88**

Equilibrio e autocontrollo offrono la capacità di **89**

dare risposte calibrate, misurate (ossia dettate dalla ragione oltre che dal cuore), anche in situazioni e occasioni imprevedibili o suscettibili di reazioni istintive.

- 90** È, questa, una dote richiesta a chi vive a contatto con persone in situazione di difficoltà, talvolta fragili sia sul piano fisico che emotivo, tali perciò da mettere a disagio, con i loro comportamenti imprevedibili, chi non sa come rapportarsi a loro in modo corretto.

8. DEDICAZIONE E DEDIZIONE: SPIRITO DI SERVIZIO IN UN CLIMA DI GIOIA

- 91** Ci sono persone che lavorano molte ore con grande impegno, lodevole serietà e senso di responsabilità, ma danno solo prestazioni e non si donano, cioè non sanno far passare amore attraverso i loro gesti.
- 92** La dedizione è ciò per cui l'intervento educativo, riabilitativo, assistenziale o pastorale si trasforma in un *gesto continuato di vicinanza e amore*; è l'atteggiamento che spinge a investire il meglio delle proprie capacità e il meglio del proprio cuore. Questo è il tipo di dedizione che si richiede agli operatori guanelliani, insieme a una

buona dose di coraggio nel superare le immancabili difficoltà e nel cercare strade anche nuove e mezzi adeguati di promozione della persona.

Dedizione è saper andare oltre il dovuto, superando la barriera del “non tocca a me”, quando la persona bisognosa esige un aiuto urgente e tempestivo, che è possibile dare. Promuovere la persona in difficoltà secondo lo stile guanelliano non è solo offrire un servizio, ma *mettersi al suo servizio*, e precisamente al servizio della sua crescita globale e non soltanto dei suoi problemi specifici. **93**

La dedizione va tuttavia accompagnata dalla gioia, che ne garantisce l'autenticità e la rende espressione di amore sincero. **94**

Si tratta di porgere aiuto alle persone e dare la propria prestazione professionale con un atteggiamento che esprima allegrezza per il servizio che si svolge. Questo comportamento è contagioso, in quanto la gioia genera gioia, creando un clima positivo, di serenità e speranza.

Semplicità, dedizione, allegrezza: secondo Don Guanella è un *trinomio altamente educativo*. **95**

“Ogni membro deve in tutto adattarsi a un tratto semplice, spigliato e allegro, sì che tutti ne abbiano ammirazione, conforto e buon esempio” (*Massime di spirito, 1888-89, in SpC, p. 29*);

“Riguardo al prossimo: bisogna cercare il modo di consolarlo e di piacere in tutto. Persone buone e allegre traggono molta gente a sé” (ivi p. 43).

9. UMILTÀ E ASCOLTO

- 96** La coscienza del proprio limite, sia sotto il profilo umano che nel campo del lavoro, costituisce una premessa basilare per impostare correttamente qualsiasi intervento.
- 97** Don Guanella dedica al tema dell'umiltà numerosi richiami, convinto che le anime veramente umili sono quelle che maggiormente riescono nelle imprese più grandi e difficili (cfr. *Vieni meco, 1913, in SpC, p. 783*).
- 98** Umiltà vuol dire non contare solo sulle proprie doti, ma *sapere di aver bisogno degli altri* e quindi avere la netta percezione che il proprio lavoro ha senso e porta risultati solo se condotto insieme e non in modo solitario.
- 99** Significa anche accettare serenamente la sofferenza che nasce dal senso di impotenza e frustrazione di fronte alle difficili situazioni con le quali si è chiamati a scontrarsi. L'operatore deve saper accettare tale sofferenza e riuscire a leggervi un segno della fragilità intrinseca di ogni vita umana

e, insieme, un indicatore della complessità e ricchezza dell'universo psichico dell'essere umano. Umiltà infine è riconoscere che i nostri poveri **100** hanno molte cose da insegnare e valori da comunicare. Ma per ricevere i loro messaggi, occorre disponibilità all'ascolto, condizione preliminare e necessaria per entrare nel loro mondo e capire i loro desideri e progetti, le loro sofferenze e paure. Nessuno apre il proprio cuore a chi non sa ascoltare.

10. SENSO DI (COR)RESPONSABILITÀ

Con questo termine alludiamo alla coscienza - che **101** deve sempre essere tenuta viva nel cuore dell'operatore guanelliano - che la felicità di una persona e la riuscita del suo progetto di vita sono affidate anche alle nostre mani e al nostro cuore e quindi dipendono, almeno in qualche misura, anche da noi. Ciò non potrà che gratificare e, insieme, **102** responsabilizzare l'operatore che intravede in tutto ciò un dono e un compito impegnativo e nobile. Egli - di conseguenza - progetta e agisce con **103** questa coscienza, pronto a dare ragione del proprio operato, portando viva dentro di sé la consapevolezza che dovrà rendere conto a Dio.

- 104** Tuttavia è consapevole che un traguardo così alto e nobile, quale la felicità della persona, si consegue soltanto con un “gioco di squadra”: ecco perché a chi opera in un centro guanelliano si richiede la capacità di *saper lavorare in gruppo* per gli stessi obiettivi e con il medesimo stile.
Lo spirito di famiglia, che deve improntare tutta l’attività e l’ambiente, comporta che si sappia lavorare insieme, gli uni con gli altri e non soltanto gli uni accanto agli altri.
- 105** Lavorare in gruppo vuol dire:
capire il punto di vista degli altri, cogliere il positivo delle loro idee e dei loro metodi e accoglierlo in sé, integrandolo con le proprie convinzioni e scelte metodologiche;
- 106** cercare insieme la strada migliore e mettere insieme le energie per la promozione delle persone e lo sviluppo dei progetti;
- 107** adeguare il proprio ritmo al passo dell’altro e procedere insieme;
- 108** condividere gli obiettivi e i progetti che mirano al bene comune, rinunciando a interessi particolari;
- 109** essere consapevoli dei propri e altrui limiti, delle proprie e altrui risorse, e crederci.

LO STILE

Perchè è importante esplicitare lo stile? **110**

Parlando di stile intendiamo il modo abituale di essere e agire e la modalità di eseguire un compito.

Giova qui ricordare che, in linea con l'ispirazione cristiana che informa l'Opera Don Guanella, ogni operatore, insieme con tutti gli altri, è il motore della realtà nella quale lavora. **111**

Non si dà intervento efficace, testimonianza umana e cristiana, accoglienza vera, se il centro - pur all'avanguardia tecnicamente, funzionale e moderno - non potesse contare su una squadra di operatori motivati, competenti, coscienti del loro posto e della loro missione. **112**

Si potrebbe approntare il mansionario più dettagliato, studiare gli organigrammi più raffinati, avere una ottima organizzazione, ma se gli operatori, come singoli e come gruppo, non possedessero *solida motivazione e stile "guanelliani" e adeguata competenza professionale*, la "macchina" non girerebbe in nessun modo e ad esserne penalizzati, alla fine, non sarebbero tanto i programmi quanto le persone destinatarie dell'intervento. **113**

Ecco, dunque, i motivi per cui si rende necessario

interiorizzare, da parte degli operatori, come singoli e come gruppo, uno stile guanelliano nel lavoro di tutti i giorni:

- 114** - Per mantenere fedeltà all'ispirazione originaria. Infatti, uno stile educativo che si concretizza in scelte e comportamenti quotidiani, conserva nel tempo la genuinità dell'intuizione del Fondatore.
- 115** - Perché dà coesione/coerenza al lavoro d'équipe. Se mancasse una griglia di parametri, una gamma di atteggiamenti consolidati e assunti con convinzione, non sarebbe possibile quel "gioco di squadra" che assicura fecondità all'azione educativa e pastorale.
- 116** - Perché lo stile interiorizzato ed esplicitato qualifica l'intervento, preservandolo dai rischi della casualità e della soggettività esasperata.
- 117** - Perché mantiene continuità al progetto, sia quando lo stesso operatore assume ruoli diversi, sia quando si succedono figure diverse nello stesso ruolo.
- 118** Se le differenti figure professionali, al di là del loro compito quotidiano che rappresenta ovviamente l'aspetto più visibile, si caratterizzano per ciò che le "muove", ossia l'adesione personale e convinta allo stile operativo guanelliano, il progetto non subirà arresti improvvisi o crisi vistose ogni volta che cambiano i singoli operatori. Le

inevitabili difficoltà di ogni cambio saranno infatti assorbite dalla linea-comune di azione.

Viene così salvaguardata l'efficacia dell'intervento educativo, riabilitativo, assistenziale e pastorale, la qualità complessiva del servizio e, di conseguenza, il grado di testimonianza verso l'esterno.

- Perché consente di vivere concretamente l'obbedienza come "capacità di stare al proprio posto". È qui che vanno cercate le radici di una corretta partecipazione. **119**

Il risultato di uno stile condiviso è uno "spirito di famiglia" che permea l'intero ambito operativo.

Capitolo Terzo
LA PARTECIPAZIONE
ALLA MISSIONE GUANELLIANA

ALCUNE PREMESSE

- 120** Esistono diverse forme di partecipazione e livelli differenti di coinvolgimento e di responsabilità nell'attività di un centro guanelliano. Ma a tutti gli operatori si chiede un atteggiamento di collaborazione e corresponsabilità, necessario per creare un'effettiva partecipazione.
- 121** In un'ottica genuinamente guanelliana, la partecipazione non va interpretata come dato aggiuntivo, un "optional", ma come una condizione essenziale e una modalità concreta per costruire e vivere quello *spirito di famiglia* che permette di crescere insieme e costituisce uno dei traguardi a cui mira il lavoro educativo e pastorale.
- 122** La partecipazione non è un dato di partenza, ma un traguardo che si conquista ed esige un forte coinvolgimento personale, umiltà e ascolto, capacità di lavorare in squadra, disponibilità alla correzione. Ha dunque un costo personale e comunitario, e comprende diritti e doveri.
- 123** Prevede un itinerario con tappe intermedie e

obiettivi precisi. Occorre, pertanto, immaginare non solo cammini di partecipazione, ma anche programmare momenti e occasioni di verifica del lavoro svolto verso la costruzione di una reale partecipazione.

La partecipazione coinvolge due soggetti: l'operatore e il centro guanelliano. **124**

Ciascuno deve fare il suo compito; se uno dei due interlocutori viene meno, la partecipazione non può essere realizzata.

Partecipazione significa *sentirsi parte* di una realtà a cui si appartiene (si fa parte) e di conseguenza *fare la propria parte*, ossia ricoprire il proprio ruolo con la coscienza che ciascuno è complementare agli altri. **125**

PERCHÉ PARLIAMO DI PARTECIPAZIONE

Parlare di partecipazione/collaborazione da parte di tutti quelli che operano nelle case guanelliane, ha senso in quanto si presuppone che essi hanno *coscienza di prendere parte a una missione*, ossia a un lavoro che comporta un impegno morale oltre che tecnico/professionale. **126**

Chi lavora in una casa guanelliana deve rendersi disponibile ad assumere i valori umani e cristiani

della solidarietà e della benevolenza, caratteristici del carisma guanelliano.

- 127** Partecipare significa avere coscienza di questo impegno nello svolgimento pratico del proprio lavoro, vivere con senso di corresponsabilità il proprio ruolo nell'attuazione degli orientamenti e direttive del centro, e sentirsi protagonisti attivi di un progetto esplicito e condiviso.
- 128** Più concretamente partecipare vuol dire:
- prendere parte al progetto educativo guanelliano;
 - aderire alle intenzionalità della casa;
 - convergere sugli obiettivi comuni, cooperando con tutti coloro che ad essi tendono.

FORME DI ATTUAZIONE DELLA PARTECIPAZIONE

- 129** *La "partecipazione" come stile di vita*
L'operatore che condivide in modo convinto e personale i valori della pedagogia guanelliana, non può limitarsi a viverli sul posto di lavoro: essi debbono, in qualche misura, *permeare il suo vissuto sempre*, perché fanno parte delle sue convinzioni più profonde. La partecipazione, infatti, investe ogni operatore, non solo nel suo ruolo professionale, ma anche nel suo stile di vita e lo

coinvolge in un processo di graduale perfezionamento, di maturazione individuale e di progressivo ampliamento della propria formazione nella pratica quotidiana.

Pertanto, la partecipazione non deve essere circoscritta alle attività interne alla casa, ma va estesa, nello spirito della testimonianza, nell'ambito territoriale, stimolando gli altri ad aprirsi ai valori guanelliani. **130**

Come partecipare: indicazioni concrete **131**

Sono molteplici le modalità concrete con le quali l'operatore vive la sua partecipazione, manifestando e attuando così il proprio senso di appartenenza alla Famiglia guanelliana.

Parliamo di partecipazione "attiva" come di una *presenza dinamica, gioiosa e convinta* ai momenti di lavoro e programmazione, di verifica comunitari: partecipazione agli incontri *non subita*, ma accettata volentieri come occasione in cui portare il proprio contributo di esperienza e riflessione. **132**

La partecipazione presuppone un flusso circolare di informazioni circa il proprio lavoro, in uno scambio costante caratterizzato dalla *reciprocità*, che non ha bisogno dei momenti formali per esprimersi, ma approfitta di ogni occasione che nasce dalla quotidianità. **133**

Ad esempio, offrire suggerimenti o indicazioni per migliorare un servizio senza aspettare un incontro prefissato, significa manifestare un atteggiamento positivo e maturo di partecipazione.

- 134** La partecipazione autentica significa anche esprimere con libertà e in maniera costruttiva il proprio pensiero, rifuggendo da critiche velate verso l'operato altrui o verso eventuali disfunzioni e problemi, e si concretizza nell'applicazione responsabile degli orientamenti e delle direttive.
- 135** Condividere i momenti di festa, nel segno della semplicità e della gioia, è infine un modo privilegiato di vivere la partecipazione.

LE TAPPE DEL CAMMINO VERSO UNA PARTECIPAZIONE CORRESPONSABILE

- 136** La disponibilità alla partecipazione non è un punto di partenza ma di arrivo. C'è di mezzo un cammino, un processo che si articola nelle seguenti tappe.
- 137** **1. L'osservazione**
Inizialmente l'operatore guanelliano si pone come osservatore: assume un ruolo e lo esplica in base alla sua competenza umana e alle conoscen-

ze tecniche che ha acquisito nel corso del suo itinerario formativo.

In questa fase egli impara a conoscere l'ambiente di lavoro, le attività che vi vengono svolte, l'organizzazione della casa. Da parte dell'istituzione va privilegiata, in questa fase, una strategia di *accoglienza e accompagnamento* nelle attività da svolgere, come mezzo di scambio di informazioni, di formazione pratica e confronto reciproco. **138**

2. Il coinvolgimento diretto

139

L'operatore che è stato adeguatamente accolto e ha ricevuto le necessarie informazioni sul suo ruolo, a questo punto ricerca una sua collocazione all'interno del gruppo, uno spazio di interazione e di scambio.

In questa fase è importante *la condivisione* dell'esperienza lavorativa.

3. L'integrazione

140

Una volta inseritosi pienamente, l'operatore farà emergere le sue doti di umanità e le tradurrà nel concreto quotidiano. A questo punto è in grado di donare e ricevere a quanti gli stanno accanto, in modo che il rapporto lavorativo e umano sia sempre motivo di ricchezza interiore e reciprocità.

Il raggiungimento di tale scambio diventa pertan-

to indice di maturità individuale nei rapporti e assimilazione della cultura della carità e solidarietà.

141 La prova che il coinvolgimento è effettivo e globale, sarà data dal fatto che l'operatore contribuisce alle iniziative con spirito di inventiva, creatività ed entusiasmo.

142 4. *La verifica*

Per controllare se e quanto un cammino ha dato risultati, in termini di qualità della partecipazione, occorre verificare se le modalità di attuazione della stessa sono state tali da rispecchiare queste caratteristiche:

- attiva
- consapevole
- equilibrata.

143 Va inoltre condotta una verifica circa *i livelli di partecipazione*: ovviamente *ruoli diversi* implicano *responsabilità diverse* e chiamano in causa in maniera differente le varie categorie di operatori.

ATTEGGIAMENTI CHE MINANO LA PARTECIPAZIONE O LA SQUALIFICANO

144 - La partecipazione che sconfina nella presunzio-

ne, quando si traduce nella pretesa di veder affermato a tutti i costi il proprio punto di vista, approvato i propri suggerimenti ecc.

- La critica che punta a strumentalizzare l'altro, **145** piuttosto che a migliorare il servizio.

- L'incapacità di rispettare i ruoli degli altri e i **146** livelli di decisione.

Tutti possono suggerire modifiche, dare suggerimenti, esprimere opinioni, ma tutto deve avvenire nella salvaguardia delle competenze e dei compiti di ciascuno e dei diversi livelli di responsabilità decisionale.

- L'atteggiamento di quanti si coalizzano (fra diversi livelli di ruolo) per imporre una certa visione, non tanto come contributo positivo in vista del bene comune, quanto come espressione di corporativismo, in difesa di interessi settoriali. Al contrario, perché la partecipazione sia effettiva, occorre che venga valorizzata l'interdisciplinarietà, sia in fase di programmazione che di attuazione e verifica. **147**

LA PARTECIPAZIONE COME INTERAZIONE FRA ISTITUZIONE E OPERATORE

La forza di una casa guanelliana sta anche nel **148** grado di coesione di quanti vi lavorano, nel livel-

lo di condivisione del progetto educativo o pastorale che orienta il lavoro comune e, dove ne viene offerta la possibilità, nella capacità di assorbire costantemente stimoli al miglioramento, modifiche e critiche costruttive.

149 Esistono alcuni fattori da tener presente, che possono frenare la spinta ad un'effettiva collaborazione, come ad esempio il timore di sottoporsi a verifica, la paura che venga intaccata l'"autorità", la scarsa abitudine a un lavoro di équipe.

150 Per superare questi ostacoli è necessario che chi ricopre incarichi di responsabilità nella Famiglia guanelliana e nei singoli centri, cerchi di favorire una serie di atteggiamenti, di scelte e modalità di lavoro che aiutano l'operatore a vivere in pienezza uno stile di partecipazione.

Ne elenchiamo i più importanti:

151 *1. Chiarezza nell'individuazione degli obiettivi*

È opportuno informare fin dall'inizio l'operatore circa gli obiettivi che si intende raggiungere, relativi sia al progetto educativo o pastorale globale sia alla attività specifica, nonché circa l'orientamento e lo stile che si vuol dare all'attività.

152 Ciò esige che si migliorino o si istituiscano canali effettivi di comunicazione interna.

Un'istituzione che chiedesse la mera esecuzione

di un lavoro senza indicare un orizzonte prospettico, rischierebbe di ottenere un'adesione formale.

2. Crescita professionale e valorizzazione delle esperienze di partecipazione **153**

La partecipazione si costruisce coltivando reciprocamente un rapporto di stima. Bisogna quindi valorizzare quanto viene realizzato in conformità con gli obiettivi di lavoro proposti e in linea con lo stile guanelliano, ricercando modalità concrete per generare quel senso di fiducia che costituisce una premessa necessaria per un'autentica partecipazione.

Ogni operatore, qualunque sia la sua mansione, porta con sé le sue aspirazioni e le sue aspettative, che condizionano sia positivamente che negativamente il coinvolgimento personale nel lavoro. Riconoscere il buon operato, apprezzare la capacità di collaborazione, responsabilizzare l'operatore circa compiti e incarichi all'interno dei programmi stabiliti, sono elementi che possono favorire la crescita professionale e di conseguenza incidere sulla qualità della partecipazione. **154**

3. Promozione dei valori che fanno da supporto all'attività professionale **155**

L'operatore guanelliano nella scelta di un lavoro

che lo mette a contatto con persone in situazioni di bisogno, deve essere sorretto da “motivazioni forti”: la volontà di compiere qualcosa di utile alla società, il desiderio di donare qualcosa di sé agli altri in difficoltà, l’impulso di solidarietà nei confronti di chi ha meno.

- 156** Chi ha compiti di responsabilità gestionale e di coordinamento dovrebbe cercare di porre attenzione affinché l’operatore veda soddisfatti i bisogni di autostima e di autorealizzazione, che l’hanno condotto a scegliere la professione in un ambito educativo, riabilitativo, assistenziale e pastorale.
- 157** Un operatore contento di quel che fa, appassionato per la crescita dell’altro, con una carica ideale forte, che nella quotidianità trova conferme e sostegno alla sua scelta, al di là dei risultati effettivamente conseguiti, costituisce un patrimonio prezioso per il centro e l’intera Famiglia guaneliana.
- 158** Tutto ciò si ottiene anche ricercando modalità che favoriscono l’ottimismo degli operatori nel fare le cose, comprese quelle piccole e apparentemente banali.
- 159** *4. Favorire il lavoro di gruppo e di équipe*
Il lavoro di gruppo e di équipe rappresenta una

espressione qualificata di partecipazione e allo stesso tempo è un'ottima scuola di partecipazione.

Esso è una buona occasione per rendere operativa **160** l'interdisciplinarietà, per dare ad ogni figura professionale la possibilità di confrontarsi con gli altri e offrire il proprio contributo, in uno scambio sereno e fecondo di opinioni.

Il lavoro di gruppo va quindi incoraggiato e privilegiato, nella convinzione che è strumento indispensabile e cammino obbligatorio per approdare a una effettiva partecipazione. **161**

5. La lettura del proprio ruolo professionale **162**

Partecipazione significa anche: disponibilità dell'operatore a sottoporre a verifica il proprio lavoro; capacità di riconoscere eventuali difficoltà; docilità nel modificare idee e comportamenti errati, vivendo il cambiamento non come frustrazione ma come possibilità per affrontare in modo nuovo la realtà lavorativa.

Capitolo Quarto ELEMENTI DI ETICA PROFESSIONALE

IL LAVORO COME MISSIONE

163 Se il “lavoro educativo” fosse un mestiere come un altro parleremmo semplicemente di deontologia, ossia dell’insieme dei doveri che il lavoratore deve svolgere per garantire l’effettivo adempimento del proprio ruolo.

Ma qui siamo sul terreno etico, che attiene le più profonde convinzioni della persona. L’operatore guanelliano deve considerare il suo lavoro come una *missione*, ossia una professione che, come tale, è risposta ad un mandato e quindi esige un impegno morale, oltre che l’esercizio di doti personali e capacità tecniche.

164 Questo impegno morale sgorga dal profondo dell’umanità dell’individuo, prima ancora che dal suo “mestiere”.

PROFESSIONALITÀ COME MODALITÀ “ALTA” DI SERVIZIO

165 Analogamente, anche il concetto di “professiona-

lità” va letto in modo più ampio e “alto” rispetto a quello comunemente inteso.

Se con questa parola normalmente si designa il bagaglio di conoscenze e capacità che debbono contraddistinguere qualsiasi lavoratore nell’esercizio del suo compito, in ambito guanelliano essa assume un significato ben più denso e impegnativo, perché si caratterizza come una *sintesi* originale fra *capacità tecniche* (acquisite tramite lo studio e l’esperienza pratica) e *competenza umana* (intesa come l’esperienza di vita), cioè una simbiosi fra scienza e coscienza.

La professionalità allora va intesa come modalità **166** concreta di *farsi prossimo* all’altro come persona e stabilire con lui una relazione *inter-personale* di aiuto, e come forma alta e nobile di servizio, perché mira a dare una risposta concreta e qualificata ai bisogni globali dell’altro come persona e non solo ai suoi problemi particolari.

SAPERE, SAPER FARE, SAPER ESSERE

Condensando tutto ciò in una formula, potremmo **167** dire che l’etica professionale dell’operatore guanelliano è data da un *sapere* (conoscenze teoriche), un *saper fare* (competenza tecnica pratica),

cui si aggiunge - ed è l'elemento che fa la differenza - un *saper essere*, inteso come l'insieme delle doti umane richieste per esercitare la "competenza antropologica", che si rifà all'antropologia "globale" guanelliana. Tale competenza consiste fondamentalmente nell'impegno a tener viva dentro di sé in ogni momento la coscienza dell'identità e della dignità della persona in difficoltà.

- 168** Inoltre chiede all'operatore di concepirsi come persona che svolge un lavoro con una carica umana che accompagna la sua azione specializzata, e mai come un "tecnico-robot" che esercita meccanicamente le sue capacità. Per trattare gli altri come persone è necessario, infatti, percepire il proprio valore di persona ed essere coscienti dei propri bisogni umani primari in termini di stima, protezione, attenzione e affetto. Ciascuno infatti percepisce e si accosta agli altri come sente e tratta se stesso.
- 169** Agire come persona significa investire la propria umanità e il meglio di se stessi nell'intervento educativo, riabilitativo, assistenziale e pastorale. Significa giocare quel che si è, e non solo quanto si ha in termini di competenze, risorse tecniche, esperienza.
- 170** La competenza antropologica che abbiamo qui

descritto si traduce ed si esprime in una serie di atteggiamenti e comportamenti concreti, quali:

- *accogliere l'individuo in difficoltà* accettandolo nel concreto della sua situazione;
- *stimarlo* anzichè giudicarlo;
- *cercare le sue potenzialità*, prima di valutare le sue carenze;
- *rispondere al suo bisogno* fondamentale di amare ed essere amato;
- *credere nell'educabilità di qualsiasi persona* e apprezzarne le capacità;
- *valorizzare la presenza nella società della persona in difficoltà*, perchè essa ci testimonia grandezza e fragilità di ogni uomo e donna.

In una società dove solo i forti e i grandi sembrano predestinati a vincere, la presenza dei deboli e dei piccoli ci richiama al fatto che ciascuno di noi è un essere vulnerabile. Il bisogno permanente di aiuto, comprensione e dialogo che caratterizza chi vive in difficoltà, ci ricorda che nessuno basta a se stesso, ma che tutti abbiamo bisogno gli uni degli altri. **171**

ADERIRE ALLA “MISSION” GUANELLIANA

Per un operatore guanelliano, l'etica professiona- **172**

le significa, infine, attingere all'ispirazione del Fondatore l'ottica con cui leggere il senso (non solo la deontologia o i "confini etici") del proprio lavoro. L'adesione all'ispirazione guanelliana e alla "mission" delle case che a lui fanno riferimento, ha molteplici conseguenze concrete:

173 *Rispetto dei bisogni globali della persona* (fisici, psicologici, affettivi, relazionali e sociali, morali, spirituali-religiosi). Tale rispetto deve tradursi in accompagnamento e sostegno della persona nei diversi momenti in cui si dà risposta a questi bisogni, anche nel caso in cui l'operatore non condivida le scelte educative della casa.

174 *Rispetto dell'intenzionalità della persona, del suo progetto esistenziale*, qualunque esso sia, e della sua vita intima.

In quest'ottica si può comprendere l'importanza del *segreto professionale*, da interpretare - nella sua verità profonda - non come un divieto fine a se stesso, ma come l'espressione di una disponibilità dell'operatore a custodire l'alterità, l'integrità della persona.

175 Una terza dinamica, legata all'adesione convinta ai principi guanelliani, porta a *sentirsi costante-*

mente in cammino verso la conquista di una sempre migliore competenza umana e professionale. Se l'operatore fa davvero sua l'etica professionale guanelliana, si sentirà *in stato di "formazione permanente"* e si renderà dunque disponibile a tutte le attività e iniziative mirate ad accrescere ed affinare doti umane e capacità tecniche.

Capitolo Quinto
PRINCIPI E REGOLE
DI GIUSTIZIA SOCIALE

**che devono essere attuati da parte dell'Opera
Don Guanella e da parte del lavoratore**

PREMESSA

176 Si è detto in precedenza che, nell'ottica guanelliana, il lavoro costituisce una modalità alta di servizio e di partecipazione alle finalità della Famiglia guanelliana.

Nel contesto quotidiano il rapporto di lavoro è regolato da leggi che appartengono alla sfera della giustizia sociale, le quali comportano obblighi e responsabilità reciproche tra lavoratore e datore di lavoro.

IL RAPPORTO DI LAVORO

177 Il rapporto di lavoro è un rapporto complesso, sintetizzabile come la relazione che intercorre fra il prestatore di lavoro, che si pone a servizio di una istituzione con le proprie energie psico-fisiche, in un vincolo di subordinazione, e il datore

di lavoro, che utilizza quelle energie per i suoi obiettivi.

Tale rapporto vive su due obblighi che si intrecciano fra loro e trovano esplicitazione nel contratto: da una parte l'obbligo che ha per oggetto un “*fare*”, ossia la prestazione lavorativa del dipendente, dall'altra l'obbligo - per il datore di lavoro - del “*dare*”, ossia di assicurare una retribuzione concordata, in ragione delle prestazioni offerte. **178**

IL CONTRATTO DI LAVORO E LE SUE VALENZE

Il rapporto di lavoro, frutto dell'incontro fra due interessi, quelli del lavoratore e quelli dell'istituzione, trova una sua codificazione nel contratto, cioè in un insieme di norme che stabiliscono e precisano diritti e doveri delle parti in gioco. **179**

Il contratto assume così molteplici funzioni:

- *normativa*: il contratto è un insieme di disposizioni preordinate a determinare le condizioni minime di base del trattamento economico e normativo dei rapporti di lavoro; **180**

- *obbligatoria*: si concretizza nelle clausole contrattuali che pongono in essere rapporti obbligatori non facenti capo alle connotazioni del rap- **181**

porto individuale, bensì ai soggetti collettivi;

- 182** - *gestionale*: relativa alle clausole che delineano procedure conciliative o di arbitrato, cioè attinenti all'amministrazione del contratto di lavoro;
- 183** - *istituzionale*: relativa alle clausole che prevedono la costituzione di organi, enti e istituzioni a carattere bilaterale per assolvere a specifici compiti individuati dal contratto (è il caso - ad esempio - di commissioni paritetiche istituite per il controllo delle norme di sicurezza, ecc.);
- 184** - *compositiva*: è tipica di quelle norme che dispongono di situazioni giuridiche già formatesi in precedenza (transazioni, interpretazioni autentiche di clausole ambigue). Si tratta di una funzione in virtù della quale il contratto va a rileggere l'esistente interpretandolo in un'ottica normativa unitaria.

IL SALARIO

- 185** Dal momento che il salario costituisce il riconoscimento della prestazione effettuata, esso deve garantire, tenuto conto della situazione locale, uno standard di vita dignitoso, nell'ambito dei *criteri di giustizia sociale*. Ovviamente il salario andrà commisurato, così come previsto dai

rispettivi contratti, alle qualifiche dei diversi soggetti, alle mansioni svolte, al livello di professionalità.

IL RAPPORTO DI LAVORO TRA L'OPERA DON GUANELLA E I SUOI OPERATORI

L'obiettivo che persegue l'Opera Don Guanella è **186**
la promozione globale della persona, specie di
quella in stato di bisogno e di disagio.

Per l'Opera don Guanella l'origine del rapporto **187**
di lavoro con terzi nasce dunque dalla necessità
di avvalersi di persone dotate di diverse specificità
professionali atte a concorrere alla realizzazione
di progetti consoni alla succitata finalità
propria dell'Opera.

Pertanto, ogni volta che si renda necessario ricorrere **188**
all'assunzione di personale, la selezione
avverrà con una duplice attenzione: da un lato
sarà volta a vagliare la preparazione professionale
specificata, dall'altro a individuare le caratteristiche
soggettive ottimali (adesione alla finalità
dell'Opera quale elemento-base dell'etica professionale).

In alcuni Contratti collettivi nazionali - ad esempio quello italiano (tit. IV, art. 11), laddove tratta

dei Doveri del personale - si precisa che “il lavoratore deve rispettare l'impostazione e la fisionomia proprie della struttura dove opera”.

- 189** Da parte di chi si offre quale operatore per lavorare all'interno di un centro dell'Opera Don Guanella, vi deve quindi essere uno *spirito di adesione e condivisione* degli obiettivi enunciati dall'Opera. Costui, nella consapevolezza del diritto che vengano rispettate tutte le norme oggettive che regolano il suo rapporto di lavoro, deve, nei suoi comportamenti (come lavoratore e come persona) ispirarsi alle finalità primarie e al progetto operativo dell'Opera.

Il comportamento dell'Opera nella gestione del rapporto di lavoro deve ispirarsi a:

- 190** a) rispetto rigoroso della normativa contrattuale;
- 191** b) uguaglianza di trattamento garantita, all'interno dell'Opera, nella stessa nazione o regione, a ciascun lavoratore.
- È indispensabile valutare attentamente, per ogni categoria professionale, la mansione che il lavoratore deve svolgere e ad essa attenersi scrupolosamente. A questo riguardo non bisogna mai confondere la valenza professionale soggettiva

(come il lavoratore svolge la mansione) con quella oggettiva. L'incorrere in questo errore crea disarmonia e viola i principi di giustizia sociale.

Il lavoratore, pertanto, deve svolgere i compiti **192** affidatigli con il necessario impegno e, inoltre, con un atteggiamento positivo che si traduce anche in contributi personali, suggerimenti e proposte.

D'altro canto, l'Opera deve sempre tenere come **193** riferimento le caratteristiche della mansione e rispettarne la valenza professionale.

Capitolo Sesto

PERCORSI FORMATIVI

Individuazione, criteri, e metodi di attuazione

OBIETTIVI:

- 194** *Sul versante dell'operatore:*
- a. sviluppare l'identità dell'operatore guanelliano;
 - b. entrare in un gruppo specifico.
- 195** *Sul versante del centro guanelliano:*
- a. sostenere l'operatore nel recupero costante delle motivazioni;
 - b. accompagnare l'operatore nel concreto del lavoro quotidiano.
- 196** Il momento formativo è l'itinerario privilegiato attraverso il quale si crea e viene affinato lo stile guanelliano dell'operatore. Pertanto la formazione deve "dare forma" specificamente guanelliana, coerente col progetto complessivo. Occorre quindi:
- 197** *1. Formare alla dimensione interiore, come spazio di introspezione, di lettura del profondo (= del cuore) dell'altro, sia in termini di doni che di bisogni. È necessario attivare una "pedagogia*

del limite”, ossia un graduale approccio all'altro che sia volto a scoprire sempre il “*bonum*” residuo.

Ogni operatore, anche in presenza della situazione più compromessa, dovrebbe sempre riuscire a chiedersi: come è possibile una vita degna - ad esempio - per un anziano lungodegente o per una persona con disabilità, gravemente limitata nei movimenti e nelle risorse intellettive? Come riuscire a riportare a una vita dignitosa adolescenti e giovani che sono andati per cammini sbagliati? Come è possibile aiutare un ragazzo in grave situazione di disagio o disadattamento personale o sociale a capire e far propri i veri valori della vita? **198**

2. *Esplorare le pre-condizioni dell'oblatività, e* **199**
gli elementi fondamentali che assicurano la genuinità dell'accostamento all'altro in generale.

Concretamente si tratta di educare l'operatore a **200**
vigilare costantemente sul suo operato e, prima ancora, sul suo stile, sottoponendo a verifica il proprio atteggiamento nei rapporti con le persone di cui si prende cura. Esistono, infatti, forme da evitare, quali:

- la dipendenza (emotiva, psicologica) dall'altro; **201**
- l'appropriazione dell'altro (“ho capito come **202**

devo fare, ora lo modello secondo i miei schemi");

- 203** - la manipolazione dell'altro, ossia il mancato rispetto dell'autonomia e delle peculiarità dell'altro;
- 204** - la gestione/strumentalizzazione della persona in stato di bisogno o di disagio come occasione di rivalsa personale (ad esempio nel campo della riabilitazione come corsa ad un successo "misurabile" in termini di recupero funzionale).

205 *3. Conoscere e illustrare la filosofia dell'intervento.*

È fondamentale, in quest'ottica, che chi viene formato riconosca la centralità della persona umana in tutte le sue dimensioni: corporeità, affettività, dimensione esistenziale. Alla luce di questa convinzione profonda, allora, occorre interpretare l'educare (compresa l'educazione alla fede), il riabilitare, l'assistere come un "tirar fuori" tutto il *bonum*, il positivo che c'è in una persona, e come modalità concreta di un "prendersi cura" gratuito, che va oltre e anzi precede la preoccupazione del "curare", ossia del porre rimedio a una situazione compromessa, la quale peraltro invoca legittimamente una risposta.

4. Individuare con chiarezza l'obiettivo finale: 206
approdare non tanto ad un modulo produttivo (ossia a risultati da ottenere, come se si trattasse di una catena di montaggio e al posto delle persone avessimo a che fare con pezzi di ferro...), quanto ad una modalità espressiva, ossia a un atteggiamento che si lascia interrogare nel momento in cui si esercita. È il passaggio da una *modalità intransitiva* (“faccio il mio lavoro, rispettando i regolamenti e basta”) a una *modalità riflessiva*, attenta cioè a scoprire la risonanza del proprio vissuto lavorativo su di sé.

LE PROSPETTIVE DELLA FORMAZIONE

La formazione non deve essere asettica, ma **207**
incarnata in un contesto, in uno spazio, in un tempo precisi. Occorre, pertanto, formare con uno sguardo ampio, che sappia comprendere passato, presente e futuro.

Passato:

È fondamentale che si proceda a una riscoperta **208**
dell'eredità di un centro e della storia, sia dell'Opera nel suo complesso che della singola casa. Uno sguardo retrospettivo non deve avere il

sapore della conservazione o della riproposizione di interventi e modelli operativi anacronistici, bensì fornire la base, l'*humus* sul quale innestare un intervento che si proietti con coraggio sull'oggi, pronto e disponibile a misurarsi con le nuove povertà. È necessario pertanto dedicare energie e risorse perché sia coltivata una memoria e, insieme, si eserciti il discernimento genuino, che è capace di prendere le distanze da eventuali errori, mancanze o inadeguatezze.

Presente:

209 Una formazione corretta non può non porre attenzione ai percorsi trasversali, agli scenari culturali attuali:

- ai bisogni (materiali e immateriali) e ai desideri;
- allo scenario istituzionale-normativo vigente, non solo, in negativo, come “gabbia legislativa” che vincola il proprio operato, ma, in positivo, come l’insieme delle coordinate socio-culturali che interpellano l’Opera in quanto tale e i singoli Centri;
- al contesto territoriale concreto nel quale un centro è inserito.

Futuro:

210 Una formazione prospettica è quella che in qualche misura si confronta con le sfide del domani,

prefigura compiti e orizzonti con i quali dovrà “fare i conti” l’operatore.

FORMAZIONE E CULTURA ORGANIZZATIVA

La formazione non è più, come ieri, solo questione **211**
individuale, ma si inserisce in una visione
complessa, e per sua natura, sistemica.

Occorre, pertanto, che ogni centro abbia chiari **212**
gli obiettivi che persegue e che agli occhi del sin-
golo operatore sia trasparente il disegno comples-
sivo e la strategia in cui va ad inserirsi il suo
lavoro.

È importante inoltre che le diverse componenti **213**
che danno vita a una casa guanelliana (operatori,
cooperatori, volontari) siano, in certa forma,
“organizzate”.

LIVELLI DI FORMAZIONE

La formazione deve essere organizzata su più
piani:

Sostegno/motivazione

Lavorare a contatto costante con le persone in **214**

stato di bisogno, esige una verifica costante delle proprie motivazioni e della qualità dei fattori che sostengono il proprio operato. Anche a questo deve puntare la formazione.

Acculturamento

215 Equivale al collocare l'intervento all'interno di coordinate culturali precise, in un contesto storico e sociale interpretato con consapevolezza.

Per fare un esempio: se oggi assistiamo alla censura, nella cultura contemporanea, del tema del dolore e della morte, un operatore che lavora con i malati cronici deve avere un supporto culturale che lo aiuti a decifrare il clima storico nel quale il suo operato va ad inserirsi.

Un altro esempio: se la tendenza di una programmazione sanitaria nazionale o regionale è quella di puntare a risultati visibili e tangibili, dimenticando le fasce maggiormente vulnerabili perché soggette a terapie dispendiose e prolungate nel tempo, sarà necessario chiarire quali ripercussioni culturali si avverteranno nei centri guanelliani che operano con tale tipologia di persone. C'è il rischio che le Case si trasformino in "ultima spiaggia" per alcune categorie di persone? Come si pone l'Opera nel suo complesso e il singolo operatore di fronte a questo? Di nuovo: appare

indispensabile insistere sulla dimensione antropologica.

Aggiornamento/qualificazione

Le nuove tecnologie che si vanno affermando e **216**
le nuove professionalità che vanno emergendo, chiamano centri e case a un'opera di aggiornamento costante e a un miglioramento incessante e graduale della qualità dell'intervento. Pena un venire meno al rispetto della dignità della persona umana che, in qualsiasi stadio della sua esistenza si trovi, merita sempre il meglio.

Riqualficazione

Col mutare repentino e incessante delle tecnologie e delle modalità di approccio alle situazioni problematiche, alcune figure professionali si vanno esaurendo o vanno completamente reinventate. **217**

Si tratta di operare riconversioni non traumatiche, secondo modalità da studiare attentamente, nel rispetto delle persone.

Specializzazione

Alcune “nuove povertà” chiedono interventi **218**
sempre più specialistici. Ne deriva la necessità di una formazione “ad hoc”.

219 ARTICOLAZIONE DEI LIVELLI FORMATIVI

La formazione può essere:

- individuale
- di gruppo
- in gruppo.

Ovviamente, a seconda dei casi, mutano le strategie metodologiche che devono essere utilizzate.

220 AREE FORMATIVE

Il principio che deve guidare l'articolazione per aree degli interventi di carattere formativo, è il seguente: ogni iniziativa è complementare ad altre, non esclusiva o totalizzante. Detto questo, è possibile organizzare la formazione:

- per singoli centri, coinvolgendo tutti gli operatori;
- per funzioni/competenze (ad esempio tutti i riabilitatori, gli educatori, i catechisti, ecc.);
- per équipes pluridisciplinari, definite dal gruppo di utenza di riferimento (es. gruppo misto il cui denominatore è l'attività educativo-riabilitativa a favore delle persone con disabilità);
- per livelli funzionali (ad esempio: operativi, tecnico-specialistici, gestionali...);
- per i neoassunti.

I CONTENUTI DI UN CAMMINO FORMATIVO**221**

Le aree contenutistiche possono riferirsi a:

1. Antropologia (filosofica, culturale...)
2. Antropologia guanelliana
- 3 Relazione educativa
4. Lavoro insieme e lavoro d'insieme
5. Progetto, processo e prodotto (educativo)
6. Valutazione e autovalutazione
7. Efficienza ed efficacia degli interventi
8. Condizione delle persone anziane
9. Condizione delle persone con disabilità
10. Condizione del minore e del giovane a rischio e in difficoltà
11. Area pastorale.

LE METODOLOGIE FORMATIVE**222**

La metodologia da adottare varia molto in relazione al contesto socio-culturale in cui si opera. In ogni caso, essa dovrà tener conto dei soggetti, dei gruppi, dei ruoli e delle funzioni. Si utilizzeranno le modalità più appropriate, tenendo conto della situazione locale. Ad esempio:

1. Lezioni
2. Discussioni

3. Lavori di gruppo
4. Gruppi di lavoro

223 LE TAPPE DEL PROCESSO FORMATIVO

Il processo formativo verrà modulato secondo alcune tappe che schematicamente descriviamo così:

1. Progettazione

1.1. Obiettivi e tassonomie

(dimensione del PROGETTO)

1.2. Metodologie e tecniche formative

2. Attuazione

(dimensione del PROCESSO)

3. Valutazione e verifica

(dimensione del PRODOTTO)

224 PERCORSI

1. Momenti di formazione generale (aree comuni).
2. Momenti di formazione specifica (area specifica, a seconda del ruolo, delle competenze e dei soggetti referenti).

Capitolo Settimo

SELEZIONE: QUALI CRITERI?

OBIETTIVO

Scopo principale del processo di selezione è individuare, nel modo più attento e scrupoloso, il personale all'altezza del compito che viene richiesto nei centri guanelliani. **225**

La qualità degli interventi educativi, riabilitativi, assistenziali e pastorali che vi vengono effettuati, la possibilità di rendere le strutture, ambienti dove si respira un clima di famiglia, dipendono essenzialmente dalle persone che vi lavorano: dall'impegno con il quale si dedicano ai compiti affidati, e dal grado di condivisione dei valori della pedagogia guanelliana. **226**

È per questi motivi che al processo di selezione del personale - a qualsiasi livello - va data un'importanza decisiva. **227**

CRITERI-BASE PER LA SELEZIONE

Per la selezione del personale in un centro guanelliano, quattro sembrano essere gli elementi principali da considerare. **228**

- 229** Il primo è rappresentato dall'insieme delle motivazioni per le quali il candidato operatore decide di lavorare a servizio delle persone in difficoltà.
- 230** Il secondo riguarda la sua competenza tecnica, che va oltre il semplice possesso dei titoli necessari per ricoprire un determinato ruolo o svolgere un certo lavoro.
- 231** Il terzo si riferisce alla responsabilità ad accettare, rispettare e attuare, secondo il ruolo e i compiti affidati, sia i valori della pedagogia guanelliana che il progetto educativo o pastorale locale.
- 232** Infine l'esame del candidato operatore non può prescindere da un altro aspetto, relativo alle dimensioni attitudinali del soggetto, in molti casi chiamato a un ruolo dalle delicate valenze. Il lavoro educativo e pastorale, infatti, richiede una stabilità emotivo-psicologica delle persone coinvolte, affinché il clima complessivo sia improntato a serenità e si possa effettivamente costruire un ambiente di famiglia, come negli intenti del Fondatore.

ELEMENTI UTILI DA CONSIDERARE IN FASE DI SELEZIONE

- 233** Mentre per quel che concerne i criteri-base erava-

mo in presenza di requisiti *sine qua non*, qui parliamo di titoli preferenziali che, a parità di motivazioni di fondo, di competenza tecnica, di disponibilità ai valori pedagogici guanelliani e equilibrio psicologico, potrebbero intervenire a determinare la scelta di un candidato rispetto ad un altro.

Questi “titoli preferenziali” sono sostanzialmente **234** due: l’esperienza a contatto con le persone in stato di bisogno o di disagio maturata sul campo (ad esempio con periodi di volontariato o tirocinio presso case guanelliane e non); l’esperienza professionale precedente presso enti che svolgono attività di promozione della persona.

MODALITÀ DELLA SELEZIONE

Si ritiene opportuno utilizzare tutti i mezzi e i **235** metodi più adeguati e aggiornati che sono normalmente adoperati per la scelta del personale: dall’esame del *curriculum vitae*, al colloquio personale, ai tests di valutazione. Si farà insomma ricorso alle tecniche in grado di stabilire nel modo migliore possibile la qualità della persona e non solo le qualità, ossia le singole attitudini.

Dal momento che ogni Centro guanelliano ha **236** una sua propria fisionomia e un suo progetto spe-

cifico, la selezione va fatta da persone competenti scelte dalla direzione, alla quale tocca determinare in concreto i criteri e prendere la decisione finale.

INDICE GENERALE

<i>Presentazione</i>	3
<i>Introduzione</i>	9
<i>Sigle e abbreviazioni</i>	13

Premessa

Gli obiettivi	15
I destinatari	16
Un lavoro interdisciplinare	16

CAPITOLO PRIMO

Il carisma guanelliano

Pre-requisiti per la missione guanelliana	17
Riferimento a un'antropologia guanelliana e ai suoi punti cardine	19
1. Il valore originario della persona umana	20
2. Il tesoro della persona è il suo cuore	21
3. La centralità del povero, ovvero la dignità di chi ha di meno	22
Spirito di famiglia	25

CAPITOLO SECONDO

Qualità pedagogiche di base e stile dell'operatore guanelliano

Qualità pedagogiche di base 1. Fede nella dignità della persona e nella sua educabilità	28
---	----

2. Ottimismo realista	30
3. Semplicità e sensibilità	32
4. Creatività	34
5. Empatia e condivisione	35
6. Pazienza	37
7. Equilibrio e autocontrollo	39
8. Dedicazione e dedizione: spirito di servizio in un clima di gioia	40
9. Umiltà e ascolto	42
10. Senso di (cor)responsabilità	43
Lo stile	45

CAPITOLO TERZO

La partecipazione alla missione guanelliana

Alcune premesse	48
Perché parliamo di partecipazione	49
Forme di attuazione della partecipazione	50
Le tappe del cammino verso una partecipazione corresponsabile	52
Atteggiamenti che minano la partecipazione o la squalificano	54
La partecipazione come interazione fra istituzione e operatore	55

CAPITOLO QUARTO

Elementi di etica professionale

Il lavoro come missione	60
Professionalità come modalità “alta” di servizio	60
Sapere, saper fare, saper essere	61

Aderire alla “mission” guanelliana	63
--	----

CAPITOLO QUINTO

Principi e regole di giustizia sociale

Premessa	66
Il rapporto di lavoro	66
Il contratto di lavoro e le sue valenze	67
Il salario	68
Il rapporto di lavoro tra l’Opera Don Guanella e i suoi operatori	69

CAPITOLO SESTO

Percorsi formativi

Obiettivi	72
Le prospettive della formazione	75
Formazione e cultura organizzativa	77
Livelli di formazione	77
Articolazioni	80
Aree formative	80
I contenuti di un cammino formativo	81
Le metodologie formative	81
Le tappe del processo formativo	82
Percorsi	82

CAPITOLO SETTIMO

Selezione: quali criteri?

Obiettivo	83
-----------------	----

Criteri base per la selezione	83
Elementi utili da considerare in fase di selezione	84
Modalità della selezione	85
INDICE	87

Stampato nel mese di maggio 2003
dalla Tipolitografia Trullo
Via delle Idrovore della Magliana, 173
00148 Roma
Tel. 066535677 - Fax 066595976

