

SEMINARIO DI SPECIALIZZAZIONE

in migrazione

FORMAZIONE

OPERATORE SPECIALIZZATO

NELL'ACCOGLIENZA E SOSTEGNO AI  
RICHIEDENTI E BENEFICIARI  
DI PROTEZIONE INTERNAZIONALE

**Operare in un progetto di accoglienza:**

*sviluppare il lavoro dal punto di vista relazionale  
e organizzativo per **stimolare l'adesione** alla  
progettualità **prevenendo il conflitto**  
tra/con i beneficiari*

[www.inmigrazione.it](http://www.inmigrazione.it)

Cosa rende **complesso, faticoso e usurante** il nostro lavoro, *non permettendoci di viverlo spesso per quello che è: un mestiere meraviglioso?*

Gli elementi sono tanti, ma tra questi **alcuni sono più negativi**:

- ✓ Una **comunità di ospiti "spezzata"** (*progettuali/non progettuali*);
- ✓ Una **corsa** a rispondere alle richieste degli ospiti **«on demand»**;
- ✓ La «richiesta» di rispondere a **bisogni, fasi e sensibilità variegate** (*progettualità individualizzate*) con una **ricetta unica** (*scuola-corso-tirocinio*);
- ✓ Una **relazione** con i beneficiari incentrata **sull'utilità** più che sulla **fiducia e il rispetto reciproco**;
- ✓ Lavorare **ognuno per conto suo**, spesso in contrapposizione, non percependoci **squadra** (*presupposto per il fallimento: se i compagni non lavorano bene io non posso lavorare bene*).

Elementi che **accregono lo stress**, creando le condizioni per un **clima conflittuale** (che noi **non dobbiamo temere, ma evitare** perché ci fa perdere preziose energie e tempo che non abbiamo).

**I beneficiari reagiscono** (*stressandosi e stressandoci*) **alle nostre** (*come singoli e come équipe*) **azioni** (*nel bene e nel male*), in un **rapporto** che è **asimmetrico** (*sia in termini di responsabilità che di diritti/doveri*).

In questa lezione cercheremo di affrontare:

- ✓ Quali sono le **principali cause di stress** che i nostri beneficiari vivono;
- ✓ Come **gestire correttamente questo stress** per **prevenire il conflitto** (sia con noi che tra loro);
- ✓ Quali **attenzioni** da avere;
- ✓ Le **cose da non fare**.

Ovvero, cercheremo di **rispondere alla “domanda segreta”**: come deve lavorare un operatore in un progetto d'accoglienza come operatore?

Mi dispiace deludervi ma...

...non esiste una modalità univoca o «oggettivamente giusta»  
di lavorare un progetto di accoglienza

Le **convenzioni**, i **manuali** e i **capitolati** dei bandi ci danno un **indirizzo generale** (più o meno definito a seconda dei casi: SAI o CAS) e possono indicare:

- ✓ Quali servizi minimi dobbiamo erogare (qualitativi e quantitativi);
- ✓ Quali risorse umane minime dobbiamo prevedere per erogarli;
- ✓ Un indirizzo di approccio alla gestione;
- ✓ Le “*regole del gioco*” di base da rispettare nelle modalità di erogazione dei servizi;

Ma **nell'ambito dei “paletti”** resta un **forte spazio discrezionale** nella metodologia, nell'approccio e nella modalità di gestire concretamente il nostro lavoro

Fare l'operatore in un centro di accoglienza **non è** semplicemente:

- ✓ applicare i manuali e le convenzioni
- ✓ provare a copiare il modello virtuoso di un'altra realtà
- ✓ sviluppare la propria specializzazione professionale
- ✓ risolvere periodicamente problemi e criticità

Lavorare in un centro di accoglienza è **prima di tutto gestire correttamente:**

- ✓ la nostra **specializzazione**, ma anche il nostro **talento**;
- ✓ il nostro **protagonismo** per immaginare e realizzare la propria unica e inedita modalità.

Ma **questo non basta**: se ognuno va per la sua strada (*per quanto giusta o virtuosa*) non può funzionare. Dobbiamo **trovare un modo coordinato e condiviso con il resto dello staff**.

Il coordinamento ce lo deve garantire, ma è **una esigenza nostra** che **deve svilupparsi anche «dal basso»**.

Raramente avremo tutto ciò che desideriamo, **operare correttamente significa:**

- ✓ trovare la giusta mediazione tra elementi concreti, di cui dobbiamo tenere conto (**sviluppare la capacità di adattarci**)
- ✓ esaltare gli elementi “positivi” e compensare quelli “negativi” (**sviluppare la capacità di compensare, partendo dalle nostre forze e non da ciò che servirebbe**)
- ✓ Immaginare una proposta di erogazione dei servizi agli utenti efficace, accattivante ed organizzata (**abituare ad un ritmo rassicurante che ci permetta di prepararci al meglio ogni giorno**).
- ✓ Saper leggere il proprio ruolo in maniera flessibile e mai rigida (**lavoriamo in un contesto dinamico in continua evoluzione**)
- ✓ determinare l'armonica relazione dei servizi erogati per la costruzione di percorsi d'inclusione personalizzati degli utenti (**non basta che ognuno faccia bene il suo pezzetto**)

In quale modo interpreto il mio ruolo concretamente sul campo?

✓ **Modalità autoritaria** impostata su **regole rigide e assolute**

*“io comando tu segui le regole e fai ciò che dico forte della mia autorità e della mia capacità repressiva”*

✓ **Modalità burocratica** Impostata sulle **regole di rendicontazione**

*“mi limito ad erogare i servizi senza verificarne gli indici di gradimento, la reale partecipazione e l'efficacia degli interventi d'accoglienza ed inclusione”*

✓ **Modalità autarchica** Impostata su un'idea di **centro chiuso ed autosufficiente**

*“il centro deve essere perfetto ed in grado di rispondere a tutte le esigenze della persona per evitare che sia costretto ad interagire con la società ormai in declino”*

- ✓ **Modalità autogestita** impostata su un **presidio minimo** senza servizi

“Mi affido a equilibri tra comunità nazionali e/o all'interno delle comunità nazionali concordando con i presunti referenti una gestione senza problemi e limitando al minimo la mia interferenza”

- ✓ **Modalità minimalista** impostata sul **meno offro meglio è**

“sviluppo pochi servizi e seguo la logica del tanto peggio tanto meglio per stimolare gli ospiti ad interagire con il territorio e stimolare la voglia di uscire dal centro”

- ✓ **Modalità autorevole** impostata sulla **co-costruzione del percorso**

“spiego e condivido il percorso forte della stima e dell'autorevolezza nella relazione staff-ospiti”

**Non esiste una modalità di gestione univocamente corretta o universalmente giusta...**



Sebbene la **modalità autorevole** deve rappresentare un riferimento prioritario dobbiamo **saper dosare** (*come per gli ingredienti di una ricetta*) anche **altri approcci**.

La scelta di approccio **non è casuale** o universalmente dato: è una **consapevole scelta organizzativa** come risposta alla necessità di **raggiungere un obiettivo**, efficace nel *qui e ora*.

E' diretta **conseguenza di una serie di "semplici" consapevolezze** (molto soggettive) da condividere collettivamente:

- ✓ cosa è un Centro d'Accoglienza
- ✓ quali gli obiettivi con l'ospite che ci si pone nella gestione
- ✓ quali i compiti prioritari del Centro d'Accoglienza
- ✓ chi è la persona accolta

Solo dalla chiarezza su questi aspetti si può pensare ad un **modo consapevole ed efficace di lavorare** in un progetto di accoglienza

**Un Centro di accoglienza è prima di tutto la nascita  
di una nuova comunità (**stressante**):**

- ✓ **Imposta** (il contesto sociale e personale induce ad accedervi, non per scelta ma per bisogno)
- ✓ **Temporanea** ma **intensa** (si passa un breve periodo del proprio progetto migratorio in un luogo, 24 ore su 24)
- ✓ **Disomogenea** (si vive a stretto contatto con persone molto diverse)
- ✓ **Complessa** (organizzata secondo nuove regole non sempre immediatamente comprensibili)

## Un Centro di accoglienza è una comunità delicata e dinamica

- ✓ Comunità complessa in cui insistono tanti elementi diversi (interni, esterni, oggettivi, soggettivi) che la **modificano continuamente** (in positivo ed in negativo)
- ✓ Comunità dove **l'azione di un elemento influenza direttamente gli altri**
- ✓ Comunità che trova continuamente autonomamente, al pari di un ecosistema, un **nuovo equilibrio**
- ✓ Comunità **formata da ospiti ed operatori** e dove incide anche ciò che avviene al di fuori di essa

**Necessaria la flessibilità per gestire un Centro d'Accoglienza e saper stimolare costantemente nuovi positivi equilibri**

Aiutare a trovare casa e lavoro non è un obiettivo: è uno degli strumenti per cercare di raggiungere obiettivi. Ma quali?

- ✓ Far coincidere il periodo d'accoglienza con **una fase positiva** della propria vita
- ✓ Garantire un percorso di crescita con un **saldo positivo** tra l'arrivo e l'uscita
- ✓ Mettere in condizione l'ospite di **mettersi in gioco nel mondo esterno** al meglio delle sue risorse e delle sue capacità (**non siamo un ufficio di collocamento**)
- ✓ Mettere in contatto gli ospiti con la **parte più sana della società** e con elementi di bellezza dell'Italia
- ✓ Agevolare **legami sociali ed umani** con altre persone di diversa nazionalità (rete di sostegno)
- ✓ Evitare **l'assuefazione all'accoglienza** come **risposta alla paura** e alla non conoscenza del mondo esterno e della difficoltà di immaginare una vita in Italia

Solo dalla **definizione degli obiettivi** che mi pongo posso **definire i compiti** che percepisco di dover assolvere (*che influiscono sul mio modo di lavorare*).

- ✓ Garantire una **vita armoniosa** e positiva nella comunità (*abbasso le difese*)
- ✓ Facilitare la **partecipazione in un nuovo gruppo** “tutelato”, palestra per la vita nel mondo esterno (*team building centrale*)
- ✓ Far scoprire ed orientare gli ospiti in una **realtà sociale, economica, culturale nuova** (*non si tratta di far uscire, ma di accompagnare*)
- ✓ Supportare, stimolare ed **accrescere le risorse** delle persone accolte (*mai mortificare un ospite*)
- ✓ Offrire un contesto di crescita che si basa sulla **dignità e il rispetto della persona e della comunità**
- ✓ Ascoltare, supportare e contestualizzare le **aspirazioni, i sogni e le scelte delle persone accolte**
- ✓ Garantire un’esperienza positiva in cui **crescere a livello personale e comunitario** nella scoperta di nuovi elementi (*nelle esperienze cambio, nel ben e nel male*)

- ✓ Persona capace di intendere e di volere, libera di scegliere sulla e della sua vita
- ✓ Persona con una propria unica storia, con proprie uniche aspirazioni da rispettare, contestualizzare e valorizzare
- ✓ Persona portatrice di qualità e risorse più che di problemi
- ✓ Persone che hanno pieno diritto a un'accoglienza di qualità e ad un trattamento umano, al di là del loro status (**non sta a noi giudicare preventivamente**)

Noi forniamo elementi di contesto per aiutare a definire la scelta dell'ospite, comunque (ovviamente nell'ambito della legalità) da accettare e rispettare, sospendendo il giudizio e ponendosi in una posizione neutra, non sostituendosi all'ospite pregiudicando la sua indiscutibile libertà

Tutti i rifugiati hanno in comune il non aver pianificato il proprio percorso migratorio (un percorso senza ritorno ed in solitudine)

- ✓ E' impossibile metter e in gioco energie e capacità se manca la motivazione a raggiungere un obiettivo
- ✓ La motivazione dei rifugiati nasce dall'acceptare il proprio percorso migratorio non scelto né programmato
- ✓ Sarebbe un errore presupporre che la prospettiva dell'autonomia abitativa e lavorativa sia "oggettivamente" capace di "scatenare" la motivazione
- ✓ I percorsi che proponiamo agli utenti non servono se l'obiettivo della persona è "sopravvivere in Italia, servono per vivere in Italia"

La principale difficoltà nella relazione d'aiuto con i migranti forzati sta nel far scattare la molla della motivazione che può solo nascere dalla percezione del *"qui ci può essere qualcosa di positivo per me"*

**Non dimentichiamo mai che l'ospite vive un forte stress nell'entrare nella comunità**

### **Fattori "personali" di stress**

che nascono dalla condizione personale del richiedente asilo/rifugiato

- ✓ Traumi pregressi
- ✓ Sfiducia nell'accoglienza
- ✓ Insicurezza sulle proprie capacità e risorse
- ✓ Incertezza sullo status e sul proprio futuro
- ✓ Sfruttamento e percezione di non esigibilità dei diritti

Sta a noi dimostrare (*senza eccessiva ansia, dandoci il tempo necessario*) che essere entrati nel nostro progetto è un'opportunità e, soprattutto, un **momento di piacevole serenità.**



## Fattori “esterni” di stress

che nascono da situazioni derivanti da altri Enti o Istituzioni esterne ed indipendenti dalla vita e dalla gestione della comunità

- ✓ Ritardo e disomogeneità nelle convocazioni e negli esiti delle commissioni territoriali, esiti non graditi e non positivi sulla richiesta di protezione, tempi della burocrazia
- ✓ Esperienze negative nell'accesso e nella fruibilità di servizi al cittadino
- ✓ Truffe inganni e sfruttamento
- ✓ “Leggende metropolitane”

Il centro è punto di riferimento dell'ospite anche nello sfogare lo stress, la tensione e il conflitto che esiste fuori dalla struttura (*preoccupiamoci quando questo non avviene*)

## Attenzioni al mondo “esterno”

- ✓ fornire una **visione completa e neutra delle cose**, evidenziando i pro e i contro di determinate azioni, accettando senza giudizio le scelte dell’utente
- ✓ **mettere in condizione l’utente di chiederci aiuto** prima di fornirglielo, anche per spiegare dove può arrivare il nostro aiuto e la nostra responsabilità su questioni esterne al centro
- ✓ evitare lo stacco brusco dal facciamo insieme al fai da solo, **l’autonomia si accompagna** per poi “sganciarci” progressivamente
- ✓ progettualità in esterna co-costruita nel tempo attraverso **proposte collegate alla fase** e alla capacità ricettiva dell’ospite
- ✓ mai “minimizzare” le frustrazioni che gli ospiti percepiscono ed esprimono, ma ascoltarle e **spostare le energie sulla positività**.

**Quando l’ospite si arrabbia con noi getta un ponte relazionale** (creiamo, anche artificialmente le condizioni affinché questo avvenga)

## **Fattori “relazionali” di stress**

che nascono dalle azioni dell'equipe che è parte della comunità

- ✓ Promesse ed impegni non mantenuti
- ✓ Comunicazioni ed informazioni fraintese
- ✓ Informazioni diverse da parte di operatori della stessa struttura
- ✓ Degenerazione dei rapporti tra ospiti non mediata dagli operatori
- ✓ Gelosia tra gli ospiti e percezione di un trattamento non uguale per tutti
- ✓ Atteggiamenti seducenti, relazioni sentimentali tra ospiti ed operatori e dichiarazioni d'amore non gestite
- ✓ Atteggiamenti giudicanti, paternalisti e vendicativi da parte dello staff

## Attenzioni nella “relazionale”

- ✓ Dimostrare attenzione e rispetto alla singola persona (niente soprannomi, nomignoli, ironia difficile da comprendere, ecc.)
- ✓ Garantire e **valorizzare** un trattamento eguale per tutti gli ospiti
- ✓ **Coinvolgere l'ospite** nella costruzione del percorso d'inclusione ascoltando le aspirazioni e percependo i bisogni
- ✓ Avere un **atteggiamento positivo**, sorridere, essere disponibili
- ✓ Quando si sbaglia saper cambiare strada e compensare
- ✓ Aggiornare costantemente gli ospiti sul loro percorso e rimandare sempre il messaggio **“non ci siamo dimenticati di te”**

**Per noi è importante come un problema viene percepito  
più che di come è oggettivamente**

- ✓ Comunicazione chiara con gli ospiti, evitando la triangolazione
- ✓ Dagli operatori del Centro una voce unica non entrando mai in contraddizione
- ✓ Porre attenzione alla nascita di equivoci verbali e non verbali
- ✓ Evitare azioni isolate d'aiuto che non partano da una strategia condivisa d'intervento
- ✓ Curare il setting di ogni colloquio (formale o "informale")
- ✓ Prediligere il colloquio individuale (segnale del "io ho attenzione per te") alle "istruzioni" date in plenaria
- ✓ Colloqui brevi (non più di 45 minuti) e frequenti (dare sempre il successivo appuntamento) per non creare un eccesso di input e, quindi, una mancata comprensione

Le cose che facciamo hanno un senso, basta darsi il tempo di spiegarle per essere comprese ed accettate

## **Fattori “organizzativi” di stress**

che nascono dai processi organizzativi della vita in comunità

- ✓ Scarsa qualità dei servizi erogati o mancata comprensione delle modalità di accesso ai servizi erogati
- ✓ Non continuità dei servizi erogati
- ✓ Cambiamenti nella gestione e nell'erogazione dei servizi
- ✓ Non dignità degli spazi e non definizione degli stressi (cosa si fa dove e in quali orari)
- ✓ Mancanza di una divisione netta e chiara tra staff ed ospiti (non usare gli ospiti in ruoli che spettano agli operatori)
- ✓ Non piena comprensione del percorso d'accoglienza ed inclusione
- ✓ Complessità delle regole che esistono nella comunità (formali ed informali)

## Attenzioni “organizzative”

- ✓ Affrontiamo un problema appena lo percepiamo, non cadiamo nell’errore di sperare che si risolverà da solo (non facciamoci prendere in contropiede)
- ✓ Non “incastriamoci” ossessivamente su una criticità, cerchiamo invece altre strade e strategie per risolverla
- ✓ Garantire una gestione del tempo che impegnino la giornata senza lasciare troppi spazi vuoti (senza però un ritmo insostenibile)
- ✓ Avere una presenza positiva in tutti gli spazi del centro (la nostra proposta non si limita ad alcuni spazi)
- ✓ Sviluppare proposta includente per tutti i beneficiari
- ✓ Accompagnare e facilitare i gruppi che si creano su base comune (gruppi stanza, gruppi impegnanti nella formazione professionale, ecc.)
- ✓ Dal gioco e dalle attività laboratoriali passa anche la relazione d’aiuto

I membri di una comunità collaborano al benessere collettivo solo se si percepiscono come un gruppo positivo

Le relazioni tra connazionali si sviluppano naturalmente, non necessitano di stimolo, ma di **monitoraggio e verifica sulle degenerazioni**, sull' illegalità, sullo sfruttamento e sulle limitazioni alla libertà individuale.

La presunta rappresentanza che le comunità nazionali possono esprimere in un CDA sono ininfluenti e **non devono essere valorizzate e accettate**, perché:

- ✓ In un CDA **si lavora con i singoli ospiti** e non con le loro “rappresentanze”
- ✓ Non ci sono garanzie di **un meccanismo realmente democratico** di rappresentanza
- ✓ Il potere di una rappresentanza si basa **sull' isolamento della comunità di riferimento** e di fatto inibisce la formazione di gruppi su base diversa



- ✓ Per noi è praticamente **impossibile leggere le dinamiche di gruppi** consolidati sulla base delle nazioni d'origine
- ✓ Le comunità nazionali sono portatrici di solidarietà ma anche di gerarchie, **sfruttamento e degenerazioni inaccettabili**

**Ricordiamo che se si incontrano i “rappresentanti” delle comunità si accetta (e si rafforza) il loro ruolo**

I beneficiari sono liberi, ma **noi stimoliamo la relazione (team building)** sulla proposta e la ricerca di interessi comuni, non in base alla nazionalità.

Questo vale per la composizione delle stanze, degli appartamenti, dei gruppi classe, dei gruppi coinvolti in una specifica attività, ecc.

Anche i mediatori/operatori devono stare attenti a non dare attenzioni ad alcune nazionalità di beneficiari a discapito degli altri

Peppino impastato diceva “Se si insegnasse la bellezza alla gente si fornirebbe di un’arma contro la rassegnazione, la paura e l’omertà”

### **Info e contatti:**

Simone Andreotti

[presidenza@inmigrazione.it](mailto:presidenza@inmigrazione.it)

[www.inmigrazione.it](http://www.inmigrazione.it)

FB: [www.facebook.com/InMigrazione](http://www.facebook.com/InMigrazione)

Twitter: @InMigrazione