

Linee Guida Pro.P.

di Amedeo Spagnolo e Giovanni Bartoli*

Introduzione

Il progetto Pro.P. dell'ISFOL, finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, attraverso l'elaborazione di studi, ricerche, percorsi formativi sperimentali, Linee Guida regionali, manuali per operatori e funzionari che hanno visto la collaborazione delle Regioni Lazio, Piemonte, Puglia, Toscana, Campania, Veneto, Marche, Molise, Sardegna, Umbria e Friuli Venezia Giulia, ha contribuito all'adozione e alla messa a sistema di metodi e di strumenti innovativi per i servizi pubblici, destinati ai pazienti psichiatrici, attraverso l'analisi di diverse variabili che influenzano i percorsi di inserimento.

La metodologia seguita dal programma Pro.P. è stata strutturata, principalmente, su un approccio di tipo "partecipativo", ovvero basato sul coinvolgimento dei diversi attori del welfare regionale coinvolti nei percorsi di inserimento socio-lavorativo delle persone con disturbo psichico. Questa scelta è nata dalla constatazione dell'eterogeneità di attori coinvolti, della molteplicità di prospettive e della complessità delle problematiche relative all'inclusione sociale e lavorativa di queste persone. Tali caratteristiche hanno richiesto la più ampia partecipazione al disegno progettuale, alla definizione delle iniziative da promuovere e degli strumenti da adottare per attuare percorsi di recupero socio-lavorativo.

Per realizzare tali attività è stato necessario inizialmente ricostruire lo scenario giuridico delle Regioni coinvolte nella sperimentazione, nonché studiare accuratamente il mercato del lavoro territoriale, operazione necessaria per poter offrire spazi all'inserimento.

Ultimo aspetto analizzato dal progetto è stato quello dell'offerta pubblica, realizzata, nelle diversità regionali, attraverso tirocini formativi, borse lavoro, costruzione di partenariati con la cooperazione sociale e il settore profit e non-profit.

* Amedeo Spagnolo Dirigente di ricerca ISFOL; Giovanni Bartoli ricercatore ISFOL.

L'approccio metodologico ha previsto la realizzazione in ciascuna Regione di:

- incontri di sensibilizzazione e di presentazione del Programma Pro.P., rivolti a tutti i referenti territoriali che intervengono nei percorsi di inserimento socio-lavorativo delle persone con disturbo psichico;
- Tavoli di progettazione partecipata con i testimoni privilegiati territoriali per la condivisione delle linee prioritarie di azione proposte dalle Amministrazioni regionali e la rilevazione delle istanze territoriali considerate nella stesura dei progetti esecutivi;
- incontri di restituzione dei risultati del Tavolo e condivisione delle proposte esecutive.

I Tavoli di progettazione partecipata (TPP) hanno rappresentato il momento iniziale del percorso in cui l'approccio è sempre stato di tipo partecipativo e l'attenzione è stata posta non solo su "ciò che si fa" ma anche, e soprattutto, a "come lo si fa". Il percorso attuato è sicuramente più complesso, ma è ormai convinzione diffusa e sperimentata che, attraverso l'interazione, l'ascolto attivo, la comunicazione, la gestione dei conflitti, sia possibile favorire la comprensione dei problemi da parte dei soggetti coinvolti nel lavoro dei TPP per individuare soluzioni condivise e concertate. Ai Tavoli di progettazione hanno partecipato numerosi referenti di istituzioni, enti, organismi pubblici, privati e del privato sociale che a livello nazionale, regionale e provinciale intervengono nei percorsi di inserimento sociale e lavorativo delle persone con disturbo psichico. Nel corso degli incontri sono state discusse ed analizzate, per un primo approfondimento ed orientamento condiviso, le linee d'intervento prioritarie che ogni Regione ha ritenuto opportuno considerare all'interno del Programma Pro.P.

Le linee di intervento affrontano aspetti cruciali dei percorsi di inclusione socio-lavorativa di persone con disturbo psichico, che incidono sulle performance di realizzazione e di risultato. Nel rispetto dell'approccio partecipativo e nella realizzazione di ognuna di esse è stata coinvolta una molteplicità di attori istituzionali, sia pubblici che privati, che svolgono ruoli differenti. Alcuni di questi intervengono direttamente sulla *governance* di sistema, altri sugli aspetti operativi, in base alle diverse competenze. Allo scopo di completare il lavoro sono stati realizzati specifici momenti di riflessione partenariale e plenaria, in quanto le attività hanno previsto il coinvolgimento di tutti gli attori del welfare per la condivisione degli argomenti in itinere e per i prodotti finali.

L'obiettivo è di realizzare un sistema di Linee Guida nazionali, seppur nelle diversità regionali sopraelencate, per l'inserimento socio-lavorativo delle persone con disturbo psichico all'interno delle attività progettuali del programma Pro.P. L'ottica è quella di medio-lungo periodo con riferimento agli orientamenti in materia di inclusione sociale basati sulla precedente Programmazione di FSE e nelle considerazioni prospettiche della nuova.

Metodologia

Il lavoro dal punto di vista metodologico e strutturale è stato articolato nelle seguenti parti:

- I. Esame *on desk* e considerazioni sui Programmi Operativi Regionali cofinanziati dal Fondo sociale europeo relativi al periodo di programmazione 2007-2013 con indi-

viduazione delle tendenze, in corso di realizzazione e definizione, nei loro aspetti programmatici ed operativi. L'esame ha previsto una prima disamina dei principali contenuti operativi di tutti i POR FSE regionali ed un successivo focus sui POR FSE delle regioni in cui sono stati realizzati Documenti strategici e Linee Guida regionali per l'inserimento lavorativo delle persone con disturbo psichico, quali: Campania, Marche, Molise, Puglia, Sardegna, Veneto e Friuli Venezia Giulia.

- II. Esame dei principali orientamenti della programmazione comunitaria 2014-2020 con individuazione delle tendenze di medio-lungo periodo e degli elementi cardine della programmazione, come riferimento ed inquadramento strategico per le Linee Guida regionali.
- III. Sintesi delle Linee Guida regionali del Pro.P., con specifico riferimento ai contenuti attinenti agli obiettivi ed ai destinatari delle stesse, evidenziandone gli aspetti comuni e condivisi, in una logica di verifica di coerenza con la programmazione comunitaria.
- IV. Le Linee Guida in un'ottica di programmazione con riferimento nazionale ed internazionale.

Lo scopo del lavoro è quello di fornire una sintetica lettura trasversale delle Linee Guida (LG) regionali, elaborate all'interno delle attività di ricerca del programma Pro.P., finalizzata a:

- evidenziarne i punti di contatto e/o differenze;
- mettere in risalto le buone prassi raccolte per la loro replicazione in realtà territoriali analoghe;
- evidenziare eventuali criticità emerse nei differenti contesti territoriali e le misure di contrasto adottate;
- estrapolare indicazioni e suggerimenti dagli attori del *Welfare* e dagli operatori territoriali per inquadrare i risultati emersi dalle LG in un'ottica di programmazione comunitaria 2014-2020.

Risultati

Una delle prime aree di intervento, emerse dal lavoro svolto in collaborazione con le Regioni dal Programma Pro.P., è stata quella di strutturare, ristrutturare o definire le reti di supporto alle politiche sociali, con l'obiettivo di rafforzare l'interazione fra i servizi. Tutte le Regioni hanno realizzato ciò mediante l'elaborazione di documenti condivisi di tipo programmatico, oppure attraverso la creazione di strumenti di raccordo tra i servizi che afferiscono alla salute mentale.

Il risultato più importante è stato quello dell'elaborazione di Linee Guida regionali, dedicate al tema dell'inserimento lavorativo di persone con disturbo psichico, alla luce delle normative vigenti. Al riguardo la prima Regione a realizzare tale prodotto è stata la Puglia, che ha approvato le Linee Guida costruite con ISFOL con delibera di Giunta.

A seguire il Veneto, nel 2012, documento anch'esso approvato con Delibera di Giunta regionale, al quale è allegato un modello formativo per lo sviluppo delle competenze degli operatori sociali, nell'ottica del lavoro di rete.

Nell'ultimo biennio hanno lavorato all'elaborazione di linee guida regionali la Sardegna, il Molise, le Marche, la Campania e il Friuli Venezia Giulia; attraverso l'elaborazione di documenti programmatici assunti ufficialmente dalle rispettive Regioni.

In una proposta di LG rivolta a tutto il territorio nazionale occorrerà basare qualsiasi processo di definizione o ridefinizione di percorsi per l'inserimento lavorativo di persone con disabilità psichica sulle esperienze già da molti realizzate.

Auspicabile che la proposta, elaborata sulla base di quanto emerso in differenti realtà territoriali e corroborata da testimonianze concrete, proprio in virtù dell'esperienza pregressa acquisita dal programma Pro.P., potrà risultare effettivamente perseguibile sia per altre Regioni che sul piano nazionale.

Le Linee Guida: punti di forza, aspetti comuni e differenze

Il lavoro svolto nei territori regionali ha dato la possibilità al Gruppo di ricerca ISFOL, attraverso l'esame di punti di forza, elementi comuni e differenze, di estrapolare una "serie di elementi" necessari per formulare una proposta che rappresenta una sintesi ragionata di azioni, quale base di riferimento per garantire omogeneità di interventi da intraprendere a livello nazionale, per l'inserimento socio-lavorativo di persone con disturbo psichico.

Gli elementi individuati sono stati articolati in:

- metodologia "partecipativa" da adottare per la costruzione di Linee Guida e documenti strategici regionali;
- obiettivi che i diversi gruppi di lavoro regionali hanno fissato per l'inserimento di persone con disturbo psichico nel mercato del lavoro e nella costruzione di Linee Guida;
- composizione, responsabilità e competenze della rete partenariale, condizione necessaria a supportare i percorsi integrati di inserimento socio-lavorativo dei soggetti con disturbo psichico e a coinvolgere gli attori del welfare.

L'adozione della metodologia "partecipativa" quale strumento efficace e necessario per poter raggiungere risultati effettivamente condivisi, fondati su una reale costruzione di reti tra tutti gli operatori coinvolti, è un punto comune a tutte le LG prodotte a livello regionale nell'ambito del Programma Pro.P. Tale approccio metodologico è identificato come punto determinante nella definizione delle strategie territoriali per la costruzione di percorsi per l'inserimento lavorativo di persone con disturbo psichico.

La scelta di utilizzare una metodologia basata su un approccio di tipo partecipativo è motivata sia per l'eterogeneità degli attori coinvolti nei percorsi di inclusione sociale e lavorativa delle persone con disturbo psichico che per la molteplicità di prospettive e complessità delle problematiche connesse a tali percorsi. Questo insieme di caratteristiche richiede la più ampia partecipazione al disegno progettuale del percorso, delle iniziative e degli strumenti da adottare.

Inizialmente una Cabina di regia costituita dagli assessori regionali del Lavoro, Salute, Politiche Sociali e Formazione, definisce gli obiettivi e le linee prioritarie di azione da raggiungere sulla base delle esigenze territoriali e promuove la costituzione

del Tavolo di progettazione partecipata con l'individuazione di tutti i possibili attori da coinvolgere. La stessa Cabina di regia si fa carico di seguire i lavori del Tavolo per una verifica costante dei risultati prodotti e della loro coerenza con gli obiettivi prefissati.

L'analisi degli obiettivi, per l'inserimento lavorativo di persone con disabilità psichica tiene conto dei diversi quadri normativi di riferimento territoriali, delle differenti strutture di mercato del lavoro, delle esperienze acquisite, dei percorsi di inserimento attuati, nonché dei modelli formali ed informali adottati.

In alcune Regioni le LG hanno permesso di potenziare i livelli d'integrazione già esistenti e in altre hanno costruito o rafforzato i livelli di collaborazione fra gli attori coinvolti, creando condizioni per migliorare efficacia e tenuta nel tempo degli inserimenti lavorativi.

Le costruzioni delle LG, inoltre, ha costituito l'"occasione" di consolidare la consapevolezza che la rete partenariale inter-istituzionale rappresenta la chiave per valorizzare le sinergie territoriali, superando la frammentazione degli interventi e la variabilità delle metodologie per l'inserimento lavorativo.

Le Linee guida realizzate dalle diverse Regioni in collaborazione con il programma Pro.P., si declinano, pertanto, secondo diversificati percorsi attuativi risentendo delle diverse normative territoriali e dell'assetto organizzativo proprio dei Servizi pubblici e privati dei vari territori.

Tutte, però, presentano un filo conduttore comune e principi condivisi che possono essere ricondotti ad una proposta unitaria che, seppur schematica, possa rappresentare una base condivisibile con tutte le altre Regioni italiane.

Dall'analisi delle diverse linee Guida prodotte nel corso dell'attività del Programma Pro.P., svolto in collaborazione con le Regioni: Puglia, Sardegna, Veneto, Campania, Marche, Molise, Friuli Venezia Giulia, è stato possibile identificare una serie di punti chiave presenti in tutti o nella maggior parte dei documenti realizzati. Tali punti rappresentano un'articolazione di base che può costituire l'ossatura per la costruzione di analoghi documenti sia a livello regionale che nazionale e che, pertanto, quale prodotto dell'attività svolta, desideriamo condividere e mettere a disposizione degli addetti ai lavori e dei decisori politici.

I temi comuni alle varie LG sono i seguenti:

1. costruzione di reti per aumentare l'efficienza dei processi di inserimento lavorativo;
2. utilizzazione di un linguaggio condiviso;
3. modalità di inserimento lavorativo;
4. responsabilità sociale delle imprese;
5. sostegno alla cooperazione sociale e all'impresa;
6. valorizzazione delle potenzialità lavorative della persona con disturbo psichico;
7. contrasto allo stigma.

Questi temi/obiettivi, come detto, possono rappresentare una traccia di articolazione sulla quale elaborare o aggiornare normative locali e nazionali mirate a realizzare, facilitare e/o migliorare l'inserimento socio-lavorativo delle persone con disturbo psichico. I primi due obiettivi: costruzione delle reti per aumentare l'efficienza dei processi di inserimento lavorativo e modalità di inserimento al lavoro, costituiscono gli assi portanti di tutte le LG regionali, sebbene con diversi livelli di "declinazione".

Costruzione di reti per aumentare l'efficienza dei processi di inserimento lavorativo

La necessità della costruzione di reti e di sinergie si riscontra in tutti i documenti prodotti dalle diverse Regioni, nei quali emerge la fiducia nel modello di comportamento cooperativo, la necessità di condivisione della conoscenza, la volontà di valorizzare le diverse strategie e le risorse umane.

È da sottolineare come tale obiettivo sia collocato in vari stadi nelle diverse Regioni: in una fase iniziale di ideazione/progettazione; in una fase intermedia di attuazione; in fase avanzata di ulteriore ampliamento verso nuove forme aggregative. Considerato che le varie e diverse normative regionali sul Lavoro, Formazione, Salute e Sociale, forniscono e perseguono obiettivi e standard legati alle specifiche situazioni ed esigenze territoriali, risulta necessario prevedere e mettere a sistema:

- una forte integrazione tra i Servizi con l'identificazione di percorsi ben strutturati e chiari;
- l'attivazione di dinamiche di rete da consolidare e velocizzare attraverso la rete dei Servizi territoriali.

Modalità di inserimento al lavoro

L'obiettivo relativo alle modalità di inserimento lavorativo è quello ovviamente dove si concentra la maggiore attenzione. Anche in questo caso, tuttavia, la sua declinazione risulta diversificata tra le diverse Regioni:

- assumendo i connotati di indirizzo generico/dichiarazione di intenti per favorire il consolidamento e l'ampliamento del mercato di riferimento per l'inserimento al lavoro delle persone con problemi psichici; promuovere la cultura di integrazione delle persone con disturbo psichico all'interno del mondo del lavoro;
- cogliendone specifici aspetti al fine di effettuare inserimenti lavorativi con possibilità di contratti stabili per persone con disagio psichico che prendano pienamente in considerazione le loro caratteristiche, i loro tempi e le loro competenze attraverso progetti personalizzati;
- individuando possibili modalità operative e/o di attuazione per effettuare inserimenti lavorativi utilizzando l'ottica del modello del *place and support* o del modello *train and place* in relazione al progetto terapeutico individuale, rinforzando le abilità sociali di base necessarie; favorire processi di inserimento diretto attraverso altre modalità come ad esempio il *supported employment*.

I principali punti/obiettivi comuni a tutti i documenti possono essere sintetizzati come segue:

- sostenere progetti personalizzati di inserimento lavorativo;
- evitare duplicazione di attività e sovrapposizioni incrementando il collegamento tra i vari Servizi;
- sviluppare funzioni di accompagnamento;

- migliorare la comunicazione sulle opportunità lavorative;
- favorire accordi diretti con imprese ed associazioni di categoria.

Responsabilità sociale

L'obiettivo della responsabilità sociale è ampiamente condiviso e previsto, anche sottolineando la necessità di utilizzare strumenti mirati destinati alle imprese ed alla cooperazione sociale come incentivi economici, modalità di ritorno di immagine, servizi di supporto. Il concetto di incentivazione viene peraltro ripreso anche nell'ambito dell'obiettivo del sostegno alla cooperazione sociale ed all'impresa, sebbene in questo caso non vengano indicate modalità operative attuabili.

I principali punti/obiettivi comuni a tutti i documenti possono essere sintetizzati come segue:

- sostenere le azioni di responsabilità sociale delle imprese;
- favorire la responsabilità sociale delle imprese attraverso incentivi economici, ritorno di immagine e servizi di supporto;
- utilizzare "clausole sociali" nel sistema degli appalti;
- migliore informazione sulle buone prassi attuate da aziende e cooperative sociali.

Valorizzazione potenzialità lavorative del disabile psichico

Altrettanto condiviso risulta l'obiettivo della valorizzazione delle potenzialità lavorative del disabile psichico, mediante la costruzione di percorsi di facilitazione e sostegno di utenti da inviare al lavoro, anche personalizzandoli sulla base delle specifiche esigenze, propensioni, caratteristiche, capacità e possibilità.

I principali punti/obiettivi comuni a tutti i documenti possono essere sintetizzati come segue:

- valorizzare le potenzialità lavorative ed il ruolo professionale della persona con disturbo psichico nel contesto dell'azienda;
- progetti di inserimento socio-lavorativo e lavorativo, programmati e progettati sulla base delle specifiche esigenze, propensioni, caratteristiche, capacità e possibilità di ciascuno,
- promuovere un approccio centrato sulla persona.

Sostegno alla cooperazione sociale e all'impresa

Tale argomento si evidenzia in modo specifico soprattutto nei documenti di Molise, Sardegna e Friuli Venezia Giulia, anche se presente in forma marginale nelle altre realtà territoriali:

- favorire la presenza di risorse stabili al mondo della disabilità, oltre che di incentivi alle cooperative e alle aziende accoglienti i lavoratori;

- favorire e sostenere le progettualità messe in atto dalle cooperative di tipo B per l’inserimento e conservazione del posto di lavoro.

Linguaggio

L’adozione di un linguaggio comune e condiviso tra gli attori della *governance* regionale è generalmente utilizzato per:

- rafforzare la *governance* del sistema, sviluppando sinergie tra gli attori istituzionali, sociali ed economici, anche attraverso la definizione di strumenti operativi di raccordo e la condivisione di un linguaggio comune;
- adottare un glossario sui significati da attribuire alle molteplici definizioni esistenti sull’inserimento socio-lavorativo per consentire agli attori coinvolti la condivisione di un linguaggio comune.

È opportuno rilevare che il ricorso all’adozione ad un linguaggio comune è stato sollevato solo da poche Regioni. Per il gruppo di ricerca Pro.P. il suo utilizzo diventa, però, condizione necessaria ed imprescindibile per adottare una proposta di linee guida unitaria, omogenea e condivisa a livello nazionale.

Contrasto allo stigma

Un più generalizzato sforzo di contrasto allo stigma, come elemento di promozione per una visione positiva delle persone con disturbi psichici viene puntualmente riportato nei documenti della sole Regioni di Campania e del Veneto, come segue:

- promozione di iniziative volte a combattere lo stigma e ad aumentare la consapevolezza dell’opinione pubblica sull’importanza della prevenzione del disagio psichico e sulla promozione della salute mentale;
- facilitare le opportunità di accesso al mercato del lavoro con interventi di contrasto allo stigma e di promozione, informazione e sensibilizzazione dei datori di lavoro pubblici e privati;
- sostenere azioni di contrasto allo stigma sociale volte a promuovere una visione positiva delle persone con disturbi psichici.

Conclusioni

L’inserimento di persone con disabilità nel mondo del lavoro, non solo assolve all’esigenza della singola persona interessata, ma ha anche un grande valore sociale ed economico. Per le persone con disturbo psichico, inoltre, il lavoro spesso rappresenta anche un fattore terapeutico, portando al miglioramento della patologia con la riduzione della necessità di ricorso a farmaci e ricoveri.

Oltre al diritto di pari opportunità, l’inserimento lavorativo di persone con disabilità, sposta l’individuo nella condizione di un cittadino autonomo economicamente,

con minore o senza bisogno di sussidi e con ridotta necessità di ricorso ai sistemi di assistenza socio-sanitaria. Per le rispettive famiglie, sulle quali spesso ricade il gravoso compito dell'assistenza quotidiana, questo significa poter disporre di maggiore libertà e tempo per le proprie attività lavorative e sociali. Questi due fattori rappresentano, nel medio e lungo periodo, un notevole risparmio economico e un miglioramento generalizzato della qualità della vita.

A questo proposito, nell'esperienza condotta dal Pro.P. in collaborazione con le Regioni italiane, è risultato determinante, nella predisposizione di LG e nella ricognizione di buone prassi territoriali in materia di inserimento lavorativo di persone in stato di svantaggio.

Riferimenti bibliografici

- Bartoli G. (a cura di), *Salute mentale e lavoro: l'esperienza della Regione Friuli Venezia Giulia*, Consorzio COSM, Udine, 2015.
- Pavoncello D., Spagnolo A., Laghi F. (a cura di), *Prevenire si può. Analisi delle misure di accompagnamento per la transizione scuola-lavoro dei giovani con disagio psichico*, ISFOL, Roma, 2014 (I libri del Fondo sociale europeo, n. 198).
- Ferri G., Pavoncello D., Spagnolo A. (a cura di), *Le prospettive di impiego delle persone con disabilità psichica: opportunità e barriere nei contesti aziendali*, ISFOL, Roma, 2014 (I libri del Fondo sociale europeo, n. 197).
- Bartoli G., Pedullà R., *Interventi rivolti ad adolescenti e giovani con fragilità psichica*, "Osservatorio Isfol", 4 (2014), n. 3/4.
- Criscuolo M.F., Felice A., Spagnolo A., *Competenze interrelazionali e reti degli operatori della salute mentale*, "Osservatorio Isfol", 3 (2013), n. 1/2, pp. 155-171.
- Bartoli G., Franciosa G., Maiorano A., *L'inserimento socio-lavorativo dei soggetti con disagio psichico*, "Osservatorio Isfol", III, n. 1/2, 2013, pp. 173-185.
- Bartoli G., Pedullà R., *Azioni di riabilitazione e inclusione sociale in Campania attraverso la green economy*, "Osservatorio Isfol", 2 (2012), n. 4, pp. 105-116.
- Jenny Assi J., Lucchini M., Spagnolo A., *Mapping patterns of well-being and quality of life in extended Europe*, "International Review of Economics", 59 (2012), n. 4, pp. 409-430.
- Pavoncello D., *Pro.P.: prevenire il disagio psichico dei giovani attraverso azioni mirate*, "Fse-News, Newsletter del FSE 2007-2013", n. 11, 2012.
- Felice A., D'Agostino L. (a cura di), *Le competenze trasversali nelle équipe della salute mentale*, Isfol, Roma, 2012 (I libri del Fondo sociale europeo).
- Magnavita N., Cicerone M., Cirese V., De Lorenzo G., Di Giannantonio M., Fileni A., Goggiamani A., Magnavita G., Marchi E., Mazzullo D., Monami F., Monami S., Puro V., Ranalletta D., Ricciardi G., Sacco A., Spagnolo A., Spagnolo A.G., Squarcione S., Zavota G., *Aspetti critici della gestione dei "lavoratori rischiosi" nei servizi sanitari*, Documento di Consenso, "Med Lav", 97 (2006), n. 5, pp. 715-725.

Burgio A., Moccaldi R, Battisti A, Cruciani S, Spagnolo A. (a cura di), *I determinanti socioeconomici dello stato di salute della popolazione italiana*, Ed. Istituto Italiano di Medicina Sociale, 2003 (Collana di Studi e Ricerche), pp. 1-126.

Bonanni M., Maiorano A., *Documento strategico regionale per l'inserimento lavorativo delle persone con disagio psichico*, Regione Molise, <<http://ISFOLOa.ISFOL.it/jspui/handle/123456789/643>>.