

# Giochi Psicopedagogici

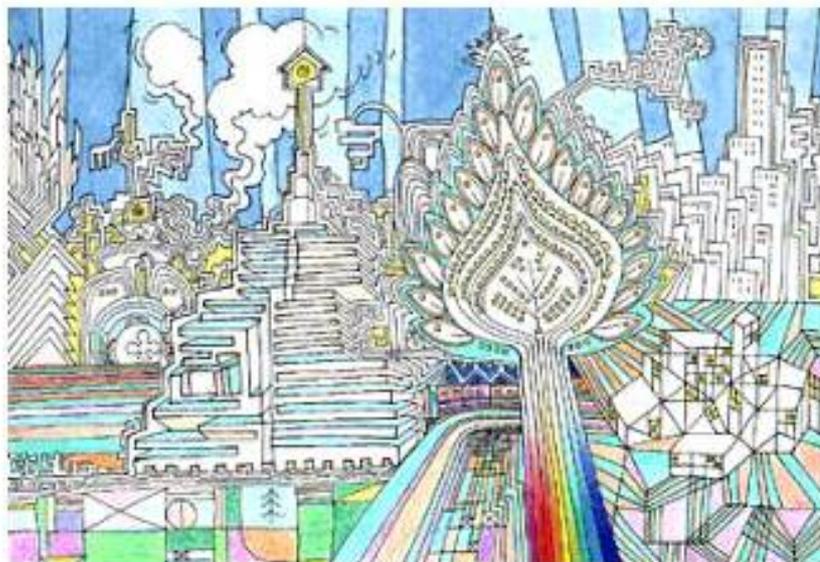
## Volume 3

Tecniche di decisione per la  
scuola, il tempo libero e la  
formazione degli adulti

AA.VV. a cura di  
**MARGHERITA SBERNA**

Collana  
Il Mestiere del  
Formatore

# MF



Edizioni Arcipelago



## IL MESTIERE DEL FORMATORE

Collana promossa da ARIPS, ReNaFoP e CoCeFS  
diretta da Alberto Raviola e Maria Vittoria Sardella

Questa collana è promossa da ARIPS–Associazione Ricerche e Interventi Psicosociali, che dal 1978 opera per lo sviluppo delle competenze umane. Ma è anche promossa dal Registro Nazionale Formatori Professionisti (ReNaFoP) e dal Comitato Certificazione Formatori Skills (CoCeFS): due iniziative nate nel 1998 per la qualificazione dei formatori.

La Formazione è una pratica cruciale per la transizione dalla Modernità industriale all’Immaterialesimo del XXI secolo. Milioni di uomini, gruppi e organizzazioni si trovano nella necessità di modificare e sviluppare le loro competenze per fronteggiare un passaggio epocale e la Formazione è il primo soddisfattore di questa necessità. I formatori sono dunque gli operatori centrali di quest’epoca: potenzialmente coloro che possono stimolare la “rivoluzione della luce”, come i tessitori guidarono la rivoluzione industriale e, i cittadini borghesi la rivoluzione francese e, i tipografi la rivoluzione americana, gli operai quella russa. Osservare da vicino e offrire strumenti, teorici e pratici, alla professione del Formatore significa analizzare e stimolare un cruciale elemento di catalisi della transizione fra due epoche.

La Collana presenterà testi teorici e metodologici, ma anche strumenti tecnici, perché quella del Formatore non è solo una professione tecnica, ma non è neppure un lavoro meramente intellettuale. Ad oggi, la formazione italiana soffre di tre limiti. Una minoranza di formatori produce pensieri, ma trascura la tecnica. Un’altra porzione si concentra sulla tecnica, come se questa potesse sostituire il pensiero. Una larga maggioranza fa una formazione “pratica e casuale”, evitando i processi culturali e le raffinatezze metodologiche. I libri che saranno pubblicati cercheranno di stimolare i lettori a qualificare le loro prestazioni, alla ricerca di un equilibrio fra teoria, metodo e tecnica, senza dimenticare che, al di sopra di ogni cosa, la formazione deve essere utile e produrre risultati.

Ulteriori informazioni: [www.aips.com](http://www.aips.com)

Collana: Il mestiere del formatore

S. Balletti, [F. Cavallin](#), M. Fusina,  
D. Poggiali, Mi. Sberna, M, Serra,  
G. Springolo, A. Terracciano  
A cura di [Margherita Sberna](#)

GIOCHI PSICOPEDAGOGICI  
VOLUME 3

Tecniche di decisione per la scuola,  
il tempo libero e la formazione degli adulti

© Copyright 2003 Edizioni Arcipelago  
[www.edarcipelago.com](http://www.edarcipelago.com)  
Via Bertelli, 16 20127 Milano

Prima edizione su carta febbraio 1989  
a cura di CLUP

Edizione elettronica Luglio 2003  
a cura di [Edizioni Arcipelago](#)

I diritti di traduzione, memorizzazione elettronica, riproduzione e adattamento totale o parziale, con qualsiasi mezzo (compresi i microfilm e le copie fotostatiche), sono riservati per tutti i Paesi.

IL MESTIERE DEL FORMATORE

S. Balletti, [F. Cavallin](#), M. Fusina,  
D. Poggiali, M. Sberna, M. Serra,  
G. Springolo, A. Terracciano

A cura di [Margherita Sberna](#)

## **GIOCHI PSICOPEDAGOGICI**

### **VOLUME 3**

Tecniche di decisione per la scuola,  
il tempo libero e la formazione degli adulti

Collana promossa da ARIPS, ReNaFoP e CoCeFS  
Diretta da Alberto Raviola e Maria Vittoria Sardella

## INDICE

<b>Presentazione</b> -----	<b>7</b>
<b>Capitolo 1</b>	
<b>I Processi decisori</b> -----	<b>10</b>
1.1- Il gruppo-----	12
1.1.1- L'attrazione interpersonale -----	12
1.1.2- L'influenza sociale. Il potere nel gruppo -----	13
1.1.3- Le norme di gruppo -----	14
1.1.4- Il conformismo -----	15
1.2- Cosa rappresenta la decisione per un gruppo -----	17
1.3- Le modalità di decisione di un gruppo -----	19
Principi metodologici -----	20
Tipologia degli esercizi -----	22
Gli obiettivi dei giochi decisori -----	24
<b>Capitolo 2</b>	
<b>Gli esercizi</b> -----	<b>25</b>
2.1- Il gruppo efficiente -----	25
2.2- Le occupazioni che danno prestigio -----	27
2.3- La scacchiera -----	29
2.4- Le priorità -----	30
2.5- Il collegio modello -----	31
2.6- Chi gioca? -----	34
2.7- Modello ideale di gruppo -----	37
2.8- Agire con convenienza -----	38
2.9- Le qualità della persona ideale -----	41
2.10- La scala del potere -----	43
2.11- L'appartamento -----	44
2.12- Gli obiettivi generali della vita -----	49
2.13- Il compito -----	51
2.14- "Dove andiamo?" -----	53
2.15- Il cassetto -----	55
2.16- Problemi urgenti -----	57
2.17- La piramide -----	60
2.18- Missione spaziale -----	62
2.19- I valori di oggi -----	64

2.20- Il sondaggio -----	66
2.21- L'orientamento-----	68
2.22- Soluzione di situazioni conflittuali: una collezione di compiti -----	71
2.23- Scelta ristretta -----	73
2.24- Accordo, disaccordo -----	74
2.25- Il modello -----	75
2.26- Rapporto sulle rivolte razziali -----	77
2.27- Campagna pubblicitaria -----	79
2.28- Le lettere dell'alfabeto -----	81
2.29- L'inversione di ruolo (l'eutanasia) -----	82
2.30- Bilancio -----	83
2.31- L'impicciona -----	86
2.32- La diga -----	89
2.33- Il nuovo capo ufficio -----	91
2.34- Il negozio di scarpe -----	94
2.35- La redazione di un giornale-----	96
2.36- Negoziare e cooperare -----	100
2.37- Scommettiamo -----	102
2.38- Il Consiglio Comunale -----	104
2.39- Il Centro Reduci -----	114
2.40- Il lotto di terreno -----	118
<b>Bibliografia -----</b>	<b>122</b>

## **Presentazione**

È questo il terzo volume che viene pubblicato in questa collana relativamente all'area delle tecniche didattiche che facilitano l'apprendimento.

Con una sequenza che ripete i processi di socializzazione tipici dei gruppi, il libro è questa volta il risultato degli sforzi e della fatica di più persone. Ciò significa innanzi tutto che il coinvolgimento si sta ampliando e che l'interesse e l'attenzione per i giochi pedagogici stanno aumentando.

Ma sta aumentando anche la consapevolezza: uno strumento tecnico preso in se stesso non ha alcun significato né alcuna valenza, ma ricava la sua funzionalità ed efficacia dalla competenza di chi lo utilizza.

Tutto questo parrebbe sconsigliare la diffusione indiscriminata di materiale indirizzato a dei professionisti. Per fare un esempio, la casa editrice che pubblica i più importanti test diagnostici in Italia, richiede all'aspirante compratore la "raccomandazione" di due psicologi garanti della sua serietà professionale.

Ma purtroppo, come spesso accade, ciò non è sufficiente a far utilizzare solo da mani esperte del materiale così prezioso.

Così tutte le protezioni risultano vane ed inutili.

Questi nostri volumi vogliono dunque in prima istanza togliere il sapore di "frutto proibito" al materiale che diffondono; a nostro parere ciò può derivare solo dal rendere meno misterioso, e dunque esplicito, il suo contenuto.

Conoscere alcuni giochi psicopedagogici serve innanzi tutto ad ampliare l'informazione del lettore anche inesperto; inoltre stimola ad una maggiore conoscenza di certi argomenti e, magari, ad un approfondimento culturale di più vasta portata.

In secondo luogo le modalità di illustrazione degli esercizi evidenziano l'importanza e la significatività dell'utilizzo di certe procedure e non di altre e sottolineano la serietà

delle proposte ed insieme la necessità di un loro uso corretto.

Infine, la parte teorica iniziale inquadra, pur brevemente, il discorso in un contesto più ampio e “professionale”, che ha lo scopo di demotivare usi azzardati o superficiali: i giochi non servono a far capire chi sei, i tuoi difetti e le tue qualità; servono invece a rendere più espliciti ed osservabili certi comportamenti in relazione a determinati fenomeni.

Tutto questo è certo un efficace deterrente per un goliardico sperimentatore che voglia usare gli esercizi per passare il tempo libero con amici annoiati.

E se anche fosse...? Non ci sono danni, ma solo un uso meno ricco.

Nella scelta della specifica area su cui focalizzare gli esercizi abbiamo cercato di tener conto dei temi attualmente di maggior interesse ed insieme, più “scoperti” relativamente a dati, informazioni, riflessioni, materiale didattico diffuso.

Da un attento esame è emersa l’area dei processi decisorii.

Essi connotano in modo molto significativo tutta la nostra vita: ogni nostra azione è la conseguenza di una decisione, dallo scegliere come vestirci per uscire, al come impostare il nostro futuro. Decisioni piccole o grandi, prese in tranquillità o in situazioni di tensione, da soli o con altri. In più in questi ultimi tempi si fa un gran parlare di “negoziazione”, cioè di una modalità particolare di prendere decisioni quando sono coinvolte altre entità diverse da noi e con interessi propri, non sempre in accordo con quanto noi ci proponiamo. Ci è parso dunque che i tempi fossero maturi per esprimere una posizione in merito a questi argomenti. Ed è nato questo libro.

In pratica il volume si divide in due parti: la prima – più breve – è dedicata ad alcune riflessioni teoriche sui diversi aspetti dei processi decisorii dal punto di vista psicosociale. Vengono qui brevemente esaminati gli elementi che entrano in gioco allorché si decide in un gruppo, quali sono le variabili favorevoli e quali quelle che rallentano le procedure e che tendono ad impedire un processo efficace.

C’è poi la seconda parte del testo, più ampia, che contiene oltre 40 esercizi di differente complessità. Il materiale è

ricco ed interessante ed è il frutto di un lungo lavoro che ha coinvolto gli autori non solo in fase di stesura del testo, ma anche attraverso una serie di sperimentazioni attive sul campo.

Per il suo “taglio” questo libro ha un target di possibili lettori piuttosto vasto che coinvolge chiunque si occupi di formazione, ma anche intesa in senso lato come educazione. Ma crediamo possa rivestire particolare interesse anche per il mondo aziendale: a nostro parere sarà molto importante conoscere e saper gestire i processi decisori soprattutto nei prossimi anni, quando, con l’apertura dei mercati europei, ci troveremo sempre più a dover fare i conti con diversità, divergenze, sempre più concrete ed importanti per il nostro futuro.

*Margherita Sberna, dicembre 1988*

## Capitolo 1

### I PROCESSI DECISORI: QUALCHE RIFLESSIONE TEORICA

Il termine “decisione” può essere definito in diverse maniere, che evidenziano impostazioni ideologiche fra loro differenti. Tutte, comunque, pongono in rilievo l’esistenza di più opzioni e possibilità fra le quali ci si trova a “dover” compiere una scelta. In pratica, qualsiasi nostra azione è frutto–conseguenza di un atto di tale tipo, anche l’astensione in realtà corrisponde a una decisione.

Quando parliamo di decisione, dunque, ci proponiamo di occuparci di un processo che è tipico della vita umana, sia a livello individuale, sia a livello collettivo. Ciò che, però, ci sembra significativo è che questo processo deve essere consapevole, perché solo così è possibile farne oggetto di riflessione e di apprendimento.

Poiché l’attività preminente della nostra vita è quella relativa al prendere decisioni e, tenendo conto del fatto che, nonostante ciò, è sempre per noi estremamente difficile farlo, in genere tendiamo a dare per acquisite/scontate/definitive più soluzioni possibili, soprattutto se il contenuto di esse riguarda la nostra vita in maniera costante e ripetitiva. Gli argomenti di tali scelte, che potremmo definire “abituati”, vanno dal proprio stile di abbigliamento ai propri valori di vita, dalle abitudini alimentari al proprio ambito di lavoro e così via. In realtà, una tale procedura è adottata perché prendere una decisione richiede sempre una mole considerevole di energia e, spesso, non vale la pena utilizzare tante risorse, soprattutto riguardo ad alcune situazioni quotidiane. Così, accade che, una volta prese, alcune scelte diventino definitive per la nostra vita.

Se è vero che ciò ci consente un risparmio, ne deriva come conseguenza che un po’ alla volta alcune di tali decisioni entrano a far parte in modo stabile dei nostri atteggiamenti e ispirano i nostri comportamenti, fino quasi a diventare parte della nostra personalità, almeno nei suoi aspetti più superficiali. Potremmo indicare questa tendenza come una spinta al mantenimento dell’equilibrio

e dello *status quo* di una persona. Ma esiste, d'altra parte, una spinta opposta che deriva dall'aumento della conoscenza e dalla differenziazione delle motivazioni.

Ogni decisione ha come situazione di partenza una dissonanza tra diversi elementi.

La necessità di ridurre la dissonanza è proporzionale alla sua intensità: quanto più essa è elevata, tanto più aumenterà l'esigenza di concludere per l'incapacità di sopportare l'ansia derivante da questa situazione.

Ogni decisione è frutto di una sorta di sintesi che porta ad un equilibrio fra elementi favorevoli ed elementi sfavorevoli alla scelta operata.

I principali ostacoli in questo processo a livello individuale sono:

- la scarsa conoscenza di sé che rende difficile individuare chiaramente i propri bisogni e desideri;
- la tensione al conformismo, al fare come fan tutti, per sentirsi uguali agli altri e ortodossi: ciò dipende anche da uno scarso senso di sicurezza e di stima di sé, perché affida agli altri il potere di valutare il nostro comportamento e la sua accettabilità;
- la dipendenza dall'autorità, sia essa rappresentata formalmente, sia percepita soggettivamente, ma in ogni caso intesa come un elemento che ci impedisce di agire con autonomia e iniziativa personali;
- la difficoltà a essere "realisti", cioè a dare il giusto valore a tutto quanto ci circonda, ci coinvolge, fa parte della nostra vita;
- la difficoltà a porsi degli obiettivi: l'incertezza cioè nel riuscire a determinare cosa vogliamo, dove intendiamo dirigerci, quali sono le nostre mete;
- la difficoltà a individuare, e quindi a comprendere, i problemi effettivi che ci preoccupano e che possono diventare degli ostacoli a una vita soddisfacente;
- la difficoltà a stabilire delle priorità, sia che si tratti di mete da raggiungere o di problemi da risolvere: da dove cominciare; quale risoluzione prendere per prima;
- l'incapacità di costruirci delle alternative positive quando dobbiamo compiere una scelta: dover decidere cosa "non" fare, quale strada precluderci, che cosa proibirci è certo più difficile perché rende evidente una perdita, una privazione; scegliere fra diverse opzioni

volge al positivo la situazione e, quindi, la rende più piacevole, meno ansiogena e, in definitiva, facilita il processo decisionario. E fra l'altro, in questa maniera, si migliora anche la percezione della propria libertà di espressione e di determinazione.

### **1.1- Il gruppo**

Ciò che vale per il singolo individuo vale anche per un aggregato. Un gruppo non può vivere senza decidere, anzi una delle sue attività essenziali consiste nel dover prendere costantemente delle decisioni dalle quali dipende la sua vita stessa. Nel gruppo poi, oltre alle dissonanze individuali interne a ciascuno dei suoi membri, esistono quelle tra le diverse persone, e tutto ciò aumenta l'ansia e l'intensità della tensione a decidere, con l'ovvio protrarsi di resistenze, paure, difese.

Di fronte alla decisione molti gruppi si bloccano, soppesano le conseguenze, cercano di accumulare sempre nuove informazioni, si lamentano che il tempo è troppo poco. Insomma, non fanno scelte.

Altri gruppi, invece, non sopportano le tappe preliminari, vogliono giungere immediatamente alla decisione, perché questo momento corrisponde con la liberazione dall'ansia. In più, all'interno dei gruppi agiscono numerose altre "forze" che interagiscono nel momento di prendere una decisione e influiscono sui risultati cui si perviene. Vediamole.

#### **1.1.1- L'attrazione interpersonale**

È questo uno degli elementi che, se da un lato spiegano l'esistenza dei gruppi, dall'altro esercitano un'influenza abbastanza significativa sui processi decisionali collettivi.

Sono state formulate parecchie teorie per spiegare il fenomeno che spinge alcuni membri di un gruppo verso altri membri.

Una di esse si basa sull'ipotesi che gli individui tendono a realizzare uno stato di equilibrio, e a sentirsi attirati, quando gli altri hanno gli stessi loro atteggiamenti, la stessa scala di valori, gli stessi comportamenti nei confronti di oggetti, fatti, fenomeni con i quali vengono in contatto.

Questa teoria evidenzia l'importanza della somiglianza, in tutti i sensi, per determinare l'attrazione fra le persone.

Una seconda teoria – quella della complementarità dei bisogni – sostiene che si attirano più facilmente persone che abbiano gli stessi tipi di bisogni, ma con gradi diversi di intensità; o bisogni diversi fra loro, sempre con differente intensità.

Esiste, poi, un terzo filone teorico che sottolinea l'importanza dello scambio, per cui si stabilisce più facilmente un rapporto fra persone che possano operare fra loro degli scambi che sono, per loro, vantaggiosi: le interrelazioni portano, dunque, vantaggi consistenti a tutte le parti interessate, riducendo i "costi", cioè gli sforzi necessari ad ottenere i benefici.

### **1.1.2- L'influenza sociale: il potere nel gruppo**

Questo concetto indica la possibilità da parte di un membro di un gruppo di essere maggiormente ascoltato dagli altri membri, sia captandone l'attenzione sia determinandone le azioni, gli atteggiamenti e i comportamenti successivi. Non tutti i membri di un gruppo sono ascoltati con uguale intensità. In più, l'influenza può essere positiva o negativa, può essere di supporto e di aiuto agli altri o può bloccarli.

Si tratta dunque di una forma di esercizio di potere che può anche diventare statica e sclerotica, ma che può pure subire delle modificazioni con l'evoluzione del gruppo.

La possibilità di esercitare influenza sugli altri dipende da alcuni fattori quali le caratteristiche dell'individuo, le sue risorse, l'intensità delle sue motivazioni sociali, la sua precedente esperienza in situazioni collettive – a livello personale –, ma anche dalla composizione del gruppo relativamente ai suoi membri e dai rapporti interpersonali che essi stabiliscono con terzi.

Per quanto riguarda il potere, alcuni autori di scuola lewiniana indicano cinque categorie di elementi importanti in tal senso:

- il potere di ricompensa, determinato dalla possibilità di premiare e gratificare i comportamenti graditi;
- il potere coercitivo che, al contrario del precedente, si basa sulla possibilità di punire chi non si adegua;

- il potere di riferimento, connesso al processo di identificazione da parte dei membri di un gruppo nei confronti dell'influenzatore-leader;
- il potere dell'esperto, che si basa sul possedere sapere, conoscenze, che fanno ritenere una persona obiettivamente più preparata di un'altra rispetto a un certo problema;
- il potere legittimo, determinato dall'accettazione e dal riconoscimento da parte dei membri di un gruppo di una persona come portatrice di un sistema di valori riconosciuti all'interno del gruppo stesso.

### **1.1.3- Le norme di gruppo**

L'uomo ha fra i suoi principali bisogni quello di vedere convalidate le sue opinioni.

All'interno di un gruppo, attraverso l'interazione, si stabilisce una sorta di ideologia di gruppo che è costituita dai valori, dalle credenze e dalle norme che esistono nel gruppo. Si può parlare in questo senso di influenza esercitata dal gruppo sull'individuo perché l'esistenza di un'ideologia tende a uniformare i comportamenti dei membri del gruppo.

Spesso il problema relativo alle norme riguarda la loro chiarezza e la consapevolezza della loro esistenza per i membri del gruppo. In realtà, infatti, accade di solito che esse si formino senza che venga esplicitato il processo di presa di decisione. Per esempio, assumendo un comportamento che da casuale diventa abitudinario fino a diventare imperativo: in un gruppo si inizia a parlare "a rotazione" e, ogni volta che si affronta un nuovo tema-argomento, si ripete questa procedura finché non è più possibile a nessuno sottrarsi a essa. In realtà questo comportamento non è stato formalmente deciso da tutti, ma per comodità o per leggerezza nessuno se n'è preoccupato. Ciò non toglie che ad un certo punto si consideri il comportamento come doveroso. È così nata una nuova norma con un processo nascosto ed arbitrario, favorito da chi approva un tale stato di cose e subito da chi non è in grado di opporvisi.

Perché le norme siano accettate da tutti occorre dunque che il processo di formazione di esse sia consapevole ed evidente.

Secondo Festinger (1950) esse derivano da due fattori principali:

- il desiderio di comprensione presente negli individui;
- il mantenimento dell'identità del gruppo attraverso l'uniformità degli atteggiamenti e dei comportamenti.

Il processo di formazione delle norme dipende, inoltre, da una serie di altri elementi, che le rendono anche più o meno "resistenti":

- da chi le propone, quindi dalla sua autorità e autorevolezza per gli altri membri del gruppo;
- dalla loro funzionalità rispetto alla possibilità di consentire il raggiungimento dei risultati che il gruppo si propone o dagli obiettivi per cui si è costituito;
- dal confronto con la realtà fisica e le sue esigenze e l'opinione dei membri del gruppo su di esse;
- dall'appartenenza al gruppo in termini di durata e di investimento;
- dalla congruenza ed efficacia con i sistemi organizzativi del gruppo;
- dalla percezione dei partecipanti relativamente al livello di costo o di gratificazione derivante dai comportamenti imposti dalle regole;
- dalla distribuzione dei benefici derivanti dalla norma al gruppo ai singoli membri;
- dalla possibilità di controllo che la norma venga rispettata e non disubbidita.

Naturalmente, più il numero delle norme è elevato, e quindi determinate del tipo di vita e di comportamento dei membri del gruppo, più gli spazi di libertà e di autonomia sono limitati e impediti.

#### **1.1.4- Il conformismo**

Da tutti gli elementi sopra indicati deriva il fenomeno che viene indicato come conformismo di gruppo, cioè una sorta di forza, di energia stimolante un comportamento uniforme e che impedisce, ostacola, blocca l'espressione di punti di vista diversi e, quindi, l'emersione di posizioni diverse da quelle che vengono espresse dalla maggioranza dei membri o che rispecchiano le norme di vita del gruppo.

Il fenomeno del conformismo caratterizza la vita del gruppo in tutte le sue espressioni, sia nei momenti più significativi sia in quelli più superficiali ed esteriori, come il modo di vestirsi o di atteggiarsi.

Esso dipende dalla dimensione del gruppo inteso come numero di membri che lo compongono: più il gruppo è numericamente esteso, più forte è la pressione conformistica.

Deriva anche dalla sua composizione e cioè, più nello specifico, dal tipo di persone che lo compongono, dal livello di parità o di gerarchia fra loro: un gruppo dove siano compresenti superiori gerarchici degli altri membri è più facilmente disposto a seguirne le indicazioni e le proposte, anche per evitare problemi di rapporto o addirittura, ritorsioni in campo professionale e lavorativo.

Un altro elemento significativo è connesso al grado di consenso di gruppo per una posizione: se c'è la maggioranza assoluta, chi rappresenta le minoranze ha non poche difficoltà "psicologiche" a precisare, difendere, sostenere con continuità il proprio punto di vista, benché razionalmente ineccepibile.

Più si passa da un consenso quasi massimo ad un accordo sempre più limitato, più i "dissidenti-divergenti" hanno lo spazio per esprimersi.

In questo senso è significativa la posizione nel gruppo della persona che intende esprimere un parere diverso. Se si tratta del leader, le sue possibilità di successo sono superiori non solo a quelle della persona identificata come gregario, ma anche a quelle di chi rappresenta il "bastian contrario". Sarà determinante anche il sesso della persona e il suo ruolo nella società circostante, elementi dai quali l'individuo ricava prestigio, potere, status.

Un secondo elemento importante in questo ambito deriva dal contesto sociale esterno al gruppo che agisce come "effetto alone" e influenza la percezione del contenuto di quanto viene proposto: se, per esempio, fumare viene ritenuto culturalmente criticabile dall'ambiente nel quale è inserito il gruppo, sarà molto più facile conformare a questo comportamento tutti i suoi membri, che saranno trattati come "pecore nere" qualora osino assumere il comportamento criticato e messo in discussione.

Un ultimo elemento da cui dipendono la pressione conformistica e la coercizione del gruppo deriva dal grado

di diversità delle persone che lo compongono: se è minima la pressione aumenta, perché formazione precedente, abitudini, stile di vita, ambiente di lavoro, convenzioni sociali ecc. spingono a comportamenti, oltre che a modi di pensare, simili.

Dove esiste una significativa diversità fra i membri del gruppo, il raggiungimento di convenzioni e regole è molto più difficile e lento, proprio per le differenti visioni di vita proprie di ogni persona.

In questo caso, un elemento che determina una maggiore spinta conformistica deriva dal tempo di esistenza del gruppo: persone diverse che “convivono” per lungo tempo tendono a individuare, magari per mediazione, stili di vita che – pur conservando qualche libertà – vincolano in varia maniera i membri della collettività.

Per esempio, non si possono trattare certi argomenti; si deve usare un certo tipo di abbigliamento in occasioni particolari; quando ci si riunisce si deve tener conto di una certa prassi ecc.

Dunque, il pericolo del conformismo è sempre presente e, se per certi aspetti può diventare funzionale, si deve evitare che governi in termini assoluti tutta la vita del gruppo, pena la distruzione di ogni individualità.

## **1.2- Che cosa rappresenta la decisione per un gruppo**

La presa di decisioni nel gruppo rappresenta il passaggio dall’“affettività” all’“efficienza”, dallo stare insieme al fare insieme.

Tutto il “reticolo affettivo” del gruppo entra in gioco nel momento della decisione e ne condiziona pesantemente l’esito.

Nella decisione si scatena tutta la “storia” relazionale, interpersonale e sociale del gruppo. La decisione diventa occasione per manifestare i propri disagi (di situazione, di motivazione, nei confronti degli altri membri ecc.), per riscattare e vendicarsi di frustrazioni subite, sfide, per cambiare ruolo, per acquisire maggior potere, per imboccare la via di uscita dal gruppo, oppure per evitare tutto questo.

Quando un gruppo decide, generalmente, l’attenzione dei membri è centrata sull’oggetto della scelta, sul che cosa si

deve decidere, e le difficoltà che si incontrano in questa operazione vengono spesso “oggettualizzate”, cioè attribuite a caratteristiche presunte o reali dell’oggetto (la sua complessità, variabilità, novità, imperfetta conoscenza, ecc.).

Raramente l’attenzione viene centrata sui “processi” in atto che sono la causa–forza motrice della decisione. Di questo generalmente si prende consapevolezza quando la discussione decisionale degenera in rissa di contrapposizioni di opinioni contrapposte tra i membri che vi partecipano. Ma anche questo caso, anziché essere visto come effetto di processi relazionali del gruppo, viene “personalizzato”, cioè attribuito alle caratteristiche “diverse” dei contendenti più accesi.

Le posizioni individualistiche sono quelle che più ostacolano la presa di decisione. È difficile arrivare a conclusioni positive quando i partecipanti sono centrati esclusivamente sul soddisfacimento di bisogni personali. Si diventa aggressivi per obbligare l’altro ad adottare il proprio punto di vista, per fargli paura o per tentare di impressionarlo. Senza il reciproco ascolto ogni comprensione è impossibile.

Ciascuno parla e ascolta se stesso. A volte si parla contemporaneamente.

Quando l’altro parla, non si ascolta quello che dice perché mentalmente si sta già preparando il proprio ulteriore intervento.

In realtà nei processi decisionali “veri” entrano in gioco con intensità decuplicata tutte le resistenze, le paure, le difese nei confronti della diversità, del cambiamento, del futuro, dell’autorità, dell’aggressività, dei ruoli, della mancanza di fiducia in se stessi o negli altri e altre ancora.

E più la decisione si presenta difficile o importante, più queste paure si ingigantiscono fino a divenire il fattore principale di cambiamento della decisione stessa, superando i termini oggettivi del problema.

### **1.3- Le modalità di decisione in un gruppo**

Come si è già detto, il processo decisionale nel gruppo è continuo (ad esempio, una persona propone qualcosa, il gruppo ascolta e continua, oppure cambia, oppure lascia cadere ecc); in questo suo procedere il gruppo incontra però passaggi in cui la decisione assume maggiormente connotati ufficiali, è il momento in cui si dichiara: “qui e adesso bisogna decidere”.

Questa formula apre il capitolo “decisione” e con esso il “come decidere”.

Le modalità di presa di decisione possono così riassumersi:

- per votazione (con il determinarsi di maggioranza e minoranza e forti rischi di spaccatura nel gruppo);
- per mediazione (in cui tutte le posizioni in gioco vengono, almeno in parte, “soddisfatte” con il minimo possibile di sacrifici);
- per consenso (in cui la maggioranza ottiene il consenso della minoranza ed evita la spaccatura);
- per la manipolazione del leader, formale o no, che non solo facilita la procedura decisoria, ma “guida” il gruppo verso l’assunzione del suo personale punto di vista.

## PRINCIPI METODOLOGICI

Riportiamo molto schematicamente a titolo di promemoria le regole riguardanti una buona somministrazione delle esercitazioni pedagogiche.

Ci piace sottolineare ancora una volta che il risultato dell'utilizzo dei giochi è strettamente connesso, in termini di efficacia e di efficienza, con la correttezza con la quale vengono somministrati e con la professionalità dell'operatore che li propone.

- 1- Nessuno dei partecipanti a un'attività o a una situazione di gruppo deve essere obbligato a prendere parte attiva all'esercizio proposto;
- 2- la somministrazione di ciascun gioco deve essere fatta seguendo fedelmente le regole indicate nella sua presentazione;
- 3- ogni gioco deve essere presentato step by step (in pratica ogni parte corrisponde a un punto indicato nello svolgimento); nel caso i partecipanti pongano domande per le quali l'illustrazione del gioco non prevede una risposta specifica, si danno indicazioni che sottolineino la libera iniziativa di ciascuno come elemento significativo e accettabile;
- 4- il luogo nel quale si svolge l'attività deve essere comodo e confortevole per il gruppo e anche privo di disturbi;
- 5- il tempo di durata del gioco è indicato specificatamente per ciascuno, ma va sottolineato che:
  - a- è meglio evitare di iniziare un'attività pedagogica senza un margine congruente di tempo per realizzarla e discuterla successivamente;
  - b- il tempo di durata del "puro" gioco può essere dilatato o ristretto in base alle necessità del gruppo e ai suoi tempi di attenzione e di esecuzione, evitando eccessivi rallentamenti o corse forsennate e tenendo conto che i cambiamenti devono essere seriamente motivati, pena un influenzamento dei risultati;

- 6- gli esercizi possono essere ripetuti a distanza di tempo e, in tali occasioni, si possono osservare delle modificazioni nei comportamenti degli stessi partecipanti a testimonianza di un cambiamento della situazione;
- 7- durante l'intero svolgimento dell'esercizio, compresa la discussione finale di commento e riflessione, il conduttore dell'attività NON deve prendere parte attiva alla discussione e, anche se invitato a farlo, NON deve mai esprimere un suo parere sui contenuti che i differenti giochi propongono: suo compito irrinunciabile è quello di essere un osservatore e commentatore imparziale delle dinamiche e dei processi decisori sviluppati dal gruppo.

\*\* Negli esercizi, in genere, non viene indicata la "struttura/setting" necessaria a un corretto svolgimento dell'attività: di solito serve una stanza non disturbata e in grado di contenere il numero di partecipanti previsti seduti in un cerchio, possibilmente con sedie tutte uguali (compresa quella dell'animatore -conduttore di gruppo). In caso si richieda qualcosa di specifico, o con particolari caratteristiche, viene indicato all'interno della spiegazione del gioco stesso.

## **TIPOLOGIA DEGLI ESERCIZI**

Gli esercizi avrebbero potuto essere raggruppati secondo diversi punti di vista che, per esempio, ne mettessero in luce le diverse difficoltà o che indicassero il momento più adatto a un loro utilizzo in una situazione di gruppo.

Noi abbiamo deciso di raggrupparli in questo libro secondo l'elemento che li connette maggiormente dal punto di vista della focalizzazione tematica.

Gli esercizi decisori qui riportati si possono dividere secondo una categorizzazione che qui indichiamo soprattutto perché potrebbe consentire all'animatore di compiere una scelta più accurata e più adeguata alla situazione del gruppo cui l'intervento è destinato.

### **LE SCALE**

Si tratta di esercizi in cui vengono fornite liste di contenuto diverso che si chiede di ordinare secondo determinati criteri.

### **I COMPITI**

In questi giochi si richiede di realizzare in pratica qualche cosa (costruire oggetti, realizzare attività ecc.). Queste attività richiedono, dunque, anche qualche competenza in campo organizzativo.

In assenza di tale esperienza servono, comunque, a sottolinearne il valore e l'importanza.

### **LA PROGETTAZIONE**

Alcune attività psicopedagogiche richiedono addirittura di approntare collettivamente un progetto, su argomenti di vario genere: è questa un'attività particolarmente difficile, che ha buone possibilità di riuscita se il gruppo è coeso e se i rapporti interni sono soddisfacenti ed efficaci per tutti i membri.

### **LE RISPOSTE ESATTE**

Alcuni giochi hanno "risposte predeterminate", che cioè non consentono molta possibilità di "scelte creative" e differenziate.

In genere questo tipo di esercizio vuole sottolineare il rapporto di influenzamento che deriva al processo decisionario dal ritenere incontestabili una serie di dati.

Ciò che importa in queste situazioni non è tanto “indovinare” la risposta corretta, quanto riflettere sulle proprie modalità di reazione a questa situazione.

#### LISTE PREDETERMINATE

Alcuni giochi offrono una base di discussione proponendo degli argomenti, elenchi fra cui compiere delle scelte, o da mettere in graduatoria ecc.

Per certi aspetti tali attività facilitano il lavoro del gruppo almeno in termini organizzativi.

#### SOLUZIONI APERTE

Al contrario degli esercizi precedenti, in queste situazioni si richiede al gruppo anche di trovare il tipo di risposta possibile, o addirittura di fare un elenco di possibili soluzioni ad un certo problema fra cui compiere successivamente la scelta.

Se in questo caso c'è il vantaggio di poter godere di un'assoluta libertà, c'è lo svantaggio di aver bisogno, per lo svolgimento del gioco, di ulteriori spazi di tempo per consentire la completa elaborazione dell'attività. Per questi motivi, spesso, questo tipo di esercizio ottiene migliori risultati dove l'esperienza del gruppo come tale è ricca e di lunga durata.

## **GLI OBIETTIVI DEI GIOCHI DECISORI**

- Analisi dei meccanismi e delle variabili che intervengono nella presa di decisione all'interno di un gruppo di lavoro.
- Analisi dei meccanismi che favoriscono od ostacolano l'efficienza di un gruppo.
- Esplorare le modalità e le variabili determinanti il reciproco influenzamento all'interno del gruppo.
- Sperimentare le situazioni conflittuali e la loro risonanza sui risultati del lavoro di gruppo.
- Sperimentare l'influenza di forti emozioni e di aggressività sulla propria modalità di rapportarsi con gli altri.
- Sperimentare modalità decisorie di negoziazione.
- Apprendere ad agire la contrattazione e la mediazione.

## Capitolo 2

### GLI ESERCIZI

#### 2.1- Il gruppo efficiente

Materiali: Una copia per ogni partecipante del Foglio di lavoro “Il gruppo efficiente”; carta e penna per ognuno dei partecipanti.

Tempi: 5 minuti per la lettura delle istruzioni; 10/15 minuti per l'esercizio individuale; 20 minuti per l'esercizio in gruppo.

Partecipanti: da 6 a 12 persone.

Svolgimento:

- 1- l'animatore del gruppo consegna ai partecipanti copia del foglio di lavoro “Il gruppo efficiente”;
- 2- dà quindi inizio all'attività introducendo la fase individuale dell'illustra brevemente la modalità dell'esercizio e i suoi obiettivi;
- 3- scaduto il tempo assegnato alla fase individuale, il conduttore dà inizio alla seconda fase, invitando i partecipanti a formulare una classifica di gruppo e ricordando che il tempo disponibile è di 20 minuti;
- 4- scaduto anche questo tempo, l'animatore introduce una discussione sulle tematiche emerse in relazione agli obiettivi del gioco ed alla procedura decisoria adottata.

Varianti:

Fra la fase individuale e quella di gruppo potrebbe essere inserita una fase intermedia con la divisione dei partecipanti in gruppi di 5-6 persone sempre con il compito di stabilire una graduatoria in ordine di importanza delle caratteristiche riportate nel foglio di lavoro.

In questo caso ciascun gruppo potrebbe avere al suo interno un partecipante col ruolo di osservatore silenzioso degli avvenimenti, il quale offrirà il suo contributo nella fase di riflessione finale.

### Foglio di lavoro “Il gruppo efficiente”

Sono qui elencate 10 caratteristiche che dovrebbe avere un gruppo per essere efficiente. Non tutte hanno però la stessa importanza.

Il tuo compito è quello di “metterle in graduatoria”, mettendo al primo posto quella che ti pare più importante, al secondo la caratteristica che ti pare di seguito più significativa, e così via, ponendo al decimo posto l'elemento, fra i 10 seguenti, che ti pare meno influente di tutti.

- Spirito di competizione per i membri
- Attenzione al tema
- Assenza di conflitti
- Leadership condivisa
- Scambio di feedback emotivi
- Proposte del leader di Ordine del Giorno
- Espressione aperta dell'aggressività provata
- Formulazione chiara, da parte di tutti, degli obiettivi del gruppo
- Scambio reciproco di informazioni
- Considerazione per efficienza ed affettività

## **2.2- Le occupazioni che danno prestigio**

Materiale: matite, lavagna, pennarelli. Una coppia per ogni partecipante del foglio di lavoro.

Tempo: circa un'ora.

Partecipanti e struttura: da cinque a venti partecipanti. Diversi gruppi possono essere diretti contemporaneamente nella stessa stanza.

I membri dei gruppi dovrebbero essere seduti attorno ad un tavolo, abbastanza distanti da non disturbarsi reciprocamente.

Svolgimento:

- 1- Il conduttore distribuisce ad ogni partecipante una copia del foglio di lavoro leggendo le istruzioni ad alta voce. Spiega quindi che i partecipanti dovranno lavorare 10 minuti individualmente ordinando gli items in accordo con le istruzioni del foglio;
- 2- allo scadere del tempo, l'animatore divide il gruppo in 3 o 4 sottogruppi equilibrati e assegna loro il compito di ottenere una classificazione comune e condivisa degli items attraverso il consenso, mediante accordi sostanziali, non necessariamente unanimi, sul posto assegnato ad ogni occupazione. Si devono seguire tre regole:
  - non si devono calcolare le medie dei punteggi individuali;
  - non si deve votare;
  - non si deve mercanteggiare (io ti appoggio in questa circostanza, pero poi tu mi appoggerai successivamente).
 Questa fase durerà 30 minuti.
- 3- L'animatore predisporrà nel frattempo una tabella a doppia entrata (sulla lavagna) recante in orizzontale i nomi dei partecipanti più uno spazio per ciascun sottogruppo e uno spazio per tutto il gruppo nel suo complesso, ed in verticale le occupazioni da classificare;
- 4- al termine della fase di sottogruppo, l'animatore trascrive nella tabella i risultati delle classificazioni di sottogruppo e individuali;

- 5- quindi invita i presenti ad utilizzare i successivi 30 minuti per pervenire ad una decisione di gruppo, seguendo le stesse modalità utilizzate in precedenza;
- 6- allo scadere del tempo, riporta i risultati raggiunti dal gruppo sul tabellone, nella colonna apposita;
- 7- l'animatore avvia quindi una riflessione sulle differenze fra il punteggio individuale e quello del consenso di gruppo e si discutono le implicazioni dell'esperienza. (leadership, ruoli, strategie del compromesso decisionale, contenuto emozionale).

#### Varianti:

- 1- Il foglio di classificazione potrebbe presentare diversi contenuti.
- 2- Gli stessi partecipanti potrebbero compilare una lista di items per un compito di classificazione.
- 3- Si potrebbe utilizzare una lista di problemi riguardanti il gruppo.

#### Foglio per la classificazione delle occupazioni prestigiose

Classifica le seguenti occupazioni ponendo il numero 1 di fianco all'occupazione che ritieni più popolare e prestigiosa; il numero 2 a quella successiva e così via fino al 10, posto che assegnerai all'occupazione a tuo parere meno prestigiosa.

- |                       |                           |
|-----------------------|---------------------------|
| ... Autore di novelle | ... Giornalista           |
| ... Sindaco           | ... Avvocato              |
| ... Scienziato        | ... Fisico                |
| ... Impresario        | ... Insegnante            |
| ... Medico            | ... Poliziotto            |
| ... Dentista          | ... Banchiere             |
| ... Sociologo         | ... Psicologo             |
| ... Poliziotto        | ... Attore                |
| ... Cantante          | ... Calciatore            |
| ... Modello/a         | ... Formatore             |
| ... Stilista          | ... Pilota di linee aeree |
| ... Psicoterapeuta    | ... Interprete            |

### **2.3- La scacchiera**

Materiali: cartoncino di vari colori (almeno 8 colori diversi), matite, forbici, colla, nastro adesivo, carta da pacco, cartone grosso, vari materiali di recupero.

Tempi: 15 minuti per decidere il tipo di “progetto” da realizzare, 15 minuti per l’individuazione e l’attribuzione dei compiti ai vari membri del gruppo, 30 minuti per la realizzazione del progetto.

Partecipanti: da 6 a 12 persone.

Svolgimento:

- 1- L’animatore illustra al gruppo l’esercizio, informandolo che il compito è quello di ideare e realizzare una “scacchiera”;
- 2- quindi mostra ai partecipanti i materiali da utilizzare per l’esecuzione del progetto;
- 3- viene dato inizio alla prima fase di lavoro. Il gruppo deve decidere il tipo di “scacchiera” da realizzare. Per l’esecuzione di questa fase il tempo assegnato è di 15 minuti;
- 4- deciso il progetto, l’animatore invita il gruppo ad individuare e a distribuire ai vari membri una serie di compiti funzionali alla realizzazione del prodotto, in modo tale che non ci sia alcun partecipante senza compiti da svolgere (ci possono essere invece persone che devono eseguirne più di uno). Il tempo concesso per questa fase è di 15 minuti;
- 5- l’animatore invita il gruppo a realizzare il progetto deciso, rimarcando il tempo assegnato (30 minuti);
- 6- allo scadere del tempo, l’animatore introduce una discussione di gruppo sui temi emersi.

Varianti

Prima della discussione decisionale sul tipo di scacchiera da realizzare, potrebbe essere previsto un momento di piccolo gruppo (10 minuti) in cui i partecipanti hanno il compito di prendere alcuni orientamenti sul progetto.

## **2.4- Le priorità**

Materiali/Sussidi: carta e matita.

Tempi: variabile, consigliabile prevedere almeno un'ora.

Partecipanti: gruppi di 5/7 persone, totale max 20 persone.

### Svolgimento:

- 1- l'animatore avrà cura di stimolare la discussione sulle possibili attività o sui problemi del gruppo, facendo in modo che tutti possano esprimere la propria opinione (30 minuti);
- 2- alla fine della discussione, l'animatore fa l'elenco scritto su lavagna di carta dei 10 più importanti problemi che il gruppo deve affrontare o delle 10/15 attività che esso può svolgere;
- 3- invita ciascuno a scrivere per proprio conto l'elenco delle 4/5 priorità più importanti;
- 4- l'animatore raggruppa i partecipanti in gruppi di 5/7 persone all'interno dei quali effettuare una scelta comune delle 4/5 più importanti;
- 5- vengono scelti i portavoce dei gruppi che, sotto osservazione silenziosa degli altri, dovranno trovare una lista di accordo apprezzata da tutti.

### Avvertenze metodologiche:

Questo gioco è consigliato quando il gruppo possiede già una propria storia alle spalle che gli permetterà di individuare i suoi problemi.

## **2.5- Il collegio modello**

Materiali: una copia per ogni partecipante del foglio di Classificazione delle sale ritrovo; matita individuale.

Tempi: complessivamente un'ora circa; per il lavoro individuale è assegnato un tempo di 10 minuti, per quello di gruppo 30 minuti.

Partecipanti: gruppi da 5 a 12 partecipanti.

Svolgimento:

- 1- il conduttore riunisce i presenti in coppie (se è possibile; in caso diverso i partecipanti devono essere distribuiti equamente fra i "gruppi");
- 2- distribuisce ad ogni coppia il foglio di lavoro; quindi legge con loro le istruzioni in esso contenute, ricordando che per questa fase ci sono 20 minuti di tempo;
- 3- l'animatore del gioco assegna quindi a ciascun membro di ciascuna coppia una lettera dell'alfabeto ad un membro "A" e ad un membro "B" (ovviamente le lettere sono le stesse per tutte le coppie) e quindi raggruppa tutti i membri "A" in un gruppo e gli altri ("B") in un secondo gruppo;
- 4- i due sottogruppi così formati devono prendere una decisione sullo stesso tema precedente, che sia però di gruppo (30 minuti); al termine di questo tempo, l'animatore invita ciascun gruppo a scegliere un suo rappresentante e informa i presenti che a lui spetterà il compito di trattare con l'altro gruppo (pure attraverso il rappresentante) per prendere una decisione comune nei successivi 15 minuti; gli altri membri del gruppo potranno comunicare col loro rappresentante solo per iscritto (inviandogli dunque dei messaggi);
- 5- scaduto il tempo, l'animatore invita i partecipanti a metter in comune sia i risultati raggiunti sia la procedura utilizzata, sia le differenze fra il lavoro individuale e quello di gruppo nei contenuti e nelle strategie.

Variazioni:

Il foglio di Classificazione delle sale di ritrovo può essere facilmente adattato a diverse situazioni, in relazione alle caratteristiche delle organizzazioni all'interno delle quali il gioco viene effettuato. Per esempio, il contenuto può essere rappresentato dai fini dell'organizzazione, o del gruppo, stessi, oppure dalle caratteristiche ideali relative a ruoli (insegnanti, leader, impiegati ecc.).

Qualora il gioco coinvolga più gruppi della stessa organizzazione su temi relativi alla stessa, è utile prevedere una discussione sull'accordo o disaccordo tra i gruppi in merito ai contenuti.

Foglio di Classificazione delle sale di ritrovo

Il Collegio Universitario Modello ospita studenti provenienti da varie parti del Paese.

Esso dispone di attrezzature all'avanguardia ed in particolare di diverse Sale di ritrovo a disposizione degli studenti ospitati.

Esse rivestono particolare importanza per la vita e l'attività di chi le frequenta. A tal fine è stata elaborata una lista di 10 affermazioni in merito. I risultati di questo "sondaggio" verranno utilizzati per migliorare le sale di ritrovo.

Ciò che dovete fare ora è scegliere fra le 10 affermazioni quelle che per voi sono le più importanti: scrivete il n.1 vicino alla più importante, il n.2 vicino a quella che lo è meno e così fino alla decima affermazione.

Per fare questo lavoro ci sono 20 minuti di tempo.

Ecco le 10 affermazioni (nella prima colonna va messo il vostro ordine di classificazione, mentre nella seconda va messo quello espresso dal gruppo):

N°	Affermazione	Col. 1	Col. 2
1	Le sale di ritrovo esistono per aiutare gli studenti a sviluppare la loro maturità sociale	_____	_____
2	Le organizzazioni che gestiscono sale di ritrovo dovrebbero battersi per migliorare la qualità di vita dello	_____	_____

N°	Affermazione	Col. 1	Col. 2
	studente		
3	La sala di ritrovo è il luogo dove gli studenti sviluppano affari e contatti sociali che saranno utili dopo la laurea	-----	-----
4	Le sale di ritrovo forniscono un "domicilio lontano da casa" dove il residente è accettato e desiderato	-----	-----
5	Il sistema di sale di ritrovo incoraggia relazioni importanti	-----	-----
6	La sala di ritrovo è un esperimento sul modo di vivere, attraverso cui gli studenti arrivano a conoscere i loro pregiudizi e provano a vincerli	-----	-----
7	La partecipazione alle attività nella sala di ritrovo è un esercizio per la leadership nella vita adulta	-----	-----
8	Le sale di ritrovo sostengono e aumentano lo spirito di corpo degli studenti	-----	-----
9	Nel sistema di sale di ritrovo gli studenti sono trattati da adulti e non come adolescenti che devono essere controllati	-----	-----
10	Le sale di ritrovo funzionano come laboratori per un'azione democratica	-----	-----

## 2.6- Chi gioca?

Materiali/Sussidi: una copia per ogni partecipante del Foglio di lavoro scelto fra quelli proposti.

Tempo: un'ora circa.

Partecipanti: 9/12 partecipanti seduti attorno al tavolo .

### Svolgimento:

- 1- Viene distribuito il Foglio di lavoro n.1 ad ogni partecipante e ciascuno viene invitato a scegliere la risposta ritenuta corretta;
- 2- I partecipanti vengono suddivisi in 3 sottogruppi (composti da 3 o 4 persone a seconda del numero totale dei presenti); quindi ogni gruppetto ha 10 minuti per pervenire ad una decisione di gruppo rispetto al tipo di situazione in esame;
- 3- Quindi ad ogni membro del gruppo viene data una lettera alfabetica (uguali in ogni gruppo, per es. "a", "b", "c", "d") e si riformano nuovi gruppi che riuniscono tutti "a", "b", ecc.;
- 4- Vengono dati altri 10 minuti per riesaminare quanto deciso da ciascuno precedentemente e per prendere una nuova decisione;
- 5- Quindi l'animatore invita ciascun gruppo ad individuare un delegato che avrà il compito, nei successivi 10 minuti, di prendere la decisione definitiva insieme ai delegati degli altri sottogruppi;
- 6- L'animatore invita a riflettere sulle modalità decisionali e sui ruoli dei partecipanti.

### Foglio di lavoro n.1

Durante una riunione di un gruppo di guide scout la Signora Miorini sottopone il caso dell'indisciplinato Renato ai colleghi presenti. Questi cominciano a proporre soluzioni di ogni genere. C'è chi suggerisce di lasciarlo fare; chi dice di essere più severi; chi propone di tenerlo continuamente impegnato, e così via. La Signora Miorini in seguito ha una delle seguenti reazioni:

- a- sceglie di agire secondo uno dei consigli che le sono stati dati durante la riunione

- b- propone di far visitare il ragazzo da uno psicologo
- c- propone di fare un incontro coi genitori del ragazzo
- d- rifiuta, per il futuro, di tenere nel suo gruppo il ragazzo
- e- respinge sistematicamente per un motivo o per un altro tutte le proposte che le vengono fatte.

*Compito:* devi rispondere alla domanda: “Quando la signora Miorini gioca?”. In altre parole devi individuare fra i cinque in elenco, il comportamento che non è utile per trovare una soluzione al problema dichiarato.

### Foglio di lavoro n.2

In classe si stava scherzando e l’insegnante si è permesso di contestare i gusti di un’alunna per la quale il ragazzo più bello della seconda media era Andrea, dicendo che questi era una femminuccia.

Il giorno dopo qualcuno riferisce la cosa ad Andrea che, tornato a casa, scoppia in lacrime.

A stento i genitori riescono a farsi dire il motivo di tale comportamento.

Quindi la madre di Andrea reagisce in uno di questi 5 modi:

- a- va dall’insegnante interessato e gli dice chiaramente che è un maleducato;
- b- cerca di sdrammatizzare il fatto dicendo al figlio che si trattava certamente di uno scherzo;
- c- sopporta pazientemente l’offesa;
- d- dice al figlio: “Piangendo stai dimostrando di essere veramente una femminuccia”;
- e- nel pomeriggio stesso va dall’insegnante per riferirgli il caso e invitarlo “gentilmente” a rassicurare il ragazzo che si trattava di uno scherzo, e si accomiata con una forte stretta di mano e tante scuse.

*Compito:* rispondere alla domanda “Quando la mamma di Andrea gioca?”

### Foglio di lavoro n.3

In un soggiorno per minori, situato in montagna, si deve decidere se permettere ai ragazzi di uscire a far giochi all’aperto subito dopo il pasto di mezzogiorno.

Siamo nel periodo invernale ed il tempo è instabile.

Il direttore del centro, tipo autoritario, potrebbe decidere da solo in merito, senza interpellare gli animatori. Ma per spirito di democrazia, e per mantenere un'immagine più amata, interPELLa gli animatori e, con loro, decide di consentire a far uscire i ragazzi a giocare.

Qualche giorno dopo una ragazza si prende una bronchite. La madre della giovane ospite, chiamata per riportare a casa la figlia, sostiene che la causa della malattia è il freddo preso durante i giochi all'aperto.

Il direttore può reagire secondo una delle seguenti modalità:

- a- si scusa con la madre;
- b- invita gli animatori a far giocare al chiuso gli ospiti;
- c- non dà importanza all'accaduto;
- d- se la prende con gli animatori dichiarandoli responsabili dell'accaduto;
- e- "manda all'inferno" la madre della ragazza.

*Compito:* devi rispondere alla domanda "Quando il direttore gioca?"

## **2.7- Modello ideale di gruppo**

Materiali/Sussidi: carta e penna per ognuno dei partecipanti.

Tempi: 15 minuti per l'esercizio individuale, 45 minuti per l'esercizio in gruppo; totale 1 ora.

Partecipanti: da 6 a 12 persone.

### Svolgimento:

- 1- L'animatore introduce la fase individuale dell'esercizio. I partecipanti devono scrivere 3/5 caratteristiche che ritengono proprie di un gruppo ideale; il tempo a disposizione è di 15 minuti;
- 2- Scaduto il tempo assegnato alla fase individuale, il conduttore dà inizio alla seconda fase: durante questo tempo di lavoro, il compito del gruppo è quello di far conoscere agli altri e quindi classificare, in base al consenso, le affermazioni elaborate dai singoli membri (10 minuti);
- 3- Il gruppo deve quindi individuare 3/5 caratteristiche che ritiene essenziali ad un gruppo (30 minuti);
- 4- Scaduto anche il tempo dedicato all'esercizio di gruppo, l'animatore introduce una discussione plenaria sulle tematiche emerse in relazione agli obiettivi del gioco.

### Varianti:

- a- Al termine dell'esercizio, si può decidere di utilizzare l'elenco di affermazioni ricavato come lista di controllo per analizzare il gruppo;
- b- Il conduttore potrebbe fornire ai partecipanti una lista di affermazioni già predisposta. Il compito del gruppo sarebbe sempre quello di classificarle in ordine di importanza.

## **2.8- Agire con convenienza**

Materiali/Sussidi: carta e penna individuale.

Tempi: 40 minuti per ogni situazione scelta più 10 minuti iniziali e 30 minuti per la discussione collettiva finale.

I 40 minuti prevedono una fase individuale, una a piccolo gruppo e una collettiva.

Partecipanti: un gruppo di 15/20 persone.

Svolgimento:

- 1- L'animatore sceglie una situazione fra quelle indicate nel foglio;
- 2- Quindi la presenta al gruppo e pone la seguente domanda: "Ognuno di voi, tenuto conto delle sue convinzioni personali, dei suoi sentimenti e della sua esperienza, come si comporterebbe in questa situazione?";
- 3- Invita ogni partecipante a descrivere con poche parole su di un foglio il comportamento che ritiene più conveniente (massimo 5 minuti);
- 4- Quando ciascuno ha scelto la propria risposta, il conduttore invita i partecipanti a dividersi in gruppetti di 3/4 persone e, mettendo in discussione le proprie idee, a cercare di scegliere la risposta più conveniente (massimo 15 minuti);
- 5- L'animatore invita i partecipanti a ricomporre il grande gruppo e a raggiungere una scelta collettiva (20 minuti);
- 6- A questo punto o si ripete l'esercizio (utilizzando una seconda situazione) oppure si termina con una discussione collettiva.

Varianti:

L'attività può essere completata con un gioco dei ruoli: i membri del gruppo giocano la situazione così come descritta e tentano di visualizzare le situazioni proposte per analizzarne più da vicino le possibili conseguenze.

## Foglio situazioni

Elenco di possibili situazioni di gioco:

- 1- Cammino dietro un pedone. Egli prende il suo pacchetto di sigarette, tira fuori l'ultima e la porta alla bocca. Accartoccia il pacchetto vuoto nella mano e lo lancia con noncuranza alle sue spalle; il pacchetto cade sul marciapiede. Io sto camminando dietro di lui a 5 o 6 metri.
- 2- Sto facendo la spesa al supermercato; spingo il mio carrello quando all'improvviso sento il rumore di un tuono. Mi volto e cosa vedo? Tutta una pila di scatole di conserva rovesciata sul pavimento. E lì vicino, una mamma picchia il suo bambino di due anni, che probabilmente ha cercato di prendere una scatola che si trovava alla base della piramide.
- 3- Ho involontariamente mandato a monte gli ultimi due appuntamenti da mio dentista, che l'ultima volta era molto arrabbiato. Allora ho preso un terzo appuntamento per oggi, alle 14. Guardando l'orologio, mi accorgo che è già l'ora. Se vado a piedi fin da lui, mi serviranno almeno 20 minuti e non c'è servizio d'autobus.
- 4- Vedo una ragazza di tre o quattro anni più giovane di me rubare della merce alla drogheria dell'angolo. So bene che avrà dei problemi se l'agente che sorveglia il negozio la scopre.
- 5- Sto facendo il pic-nic. È il momento del dolce e l'ospite, una donna estremamente pulita, ci offre una fetta di torta al limone con meringa. Mi accorgo che delle formiche passeggiano sulla fetta servita a mia moglie. Solo questa fetta è in tale stato.
- 6- Assisto ad una lezione veramente noiosa e non ho alcun risultato. L'esame finale sarà fra qualche giorno. Qualcuno mi offre il questionario dell'esame finale per la modica cifra di 15.000 lire.
- 7- Ho sempre vietato a mio figlio di giocare con le armi da fuoco. Uno zio molto ricco e che abita lontano un giorno ci fa visita. Lo aspettiamo con impazienza. Ovviamente porta a ciascuno un regalo. A mio figlio regala un fucile calibro 22 e una buona scorta di munizioni.
- 8- Una sera a tavola parliamo in famiglia dell'aborto. Mia figlia di 15 anni diventa tutta turbata, tutta sconvolta.

- 9- Mi sono appena trasferito in un'altra città. Porto la mia auto in una stazione di servizio che mi hanno detto essere la migliore. Chiedo al garagista di sostituirmi le viti di platino e le candele. Come ho sempre fatto in passato in tutti i garages in cui sono stato, gli chiedo di conservare i vecchi i pezzi perché ho piacere di guardarli. Mi risponde con tono sorpreso: "Come, non ha fiducia in me?"
- 10- Sono un attivo della "Lega dei Diritti dell'Uomo". Sono ad un ricevimento e, da più di mezz'ora, i miei due vicini non hanno smesso di raccontare barzellette razziste.
- 11- Mio padre mi ha prestato la sua auto e mi ha chiesto di tornare a casa prima di mezzanotte, per evitare spiacevoli conseguenze. Sono in ritardo. A due isolati da casa, urto un cane.

## **2.9- Le qualità della persona ideale**

Materiali/Sussidi: Una copia per ogni partecipante del foglio di classificazioni delle qualità della persona ideale, matite.

Tempi: un'ora circa.

Partecipanti: 12

### Svolgimento:

- 1- Il conduttore distribuisce ai partecipanti il Foglio di lavoro;
- 2- Assegna 10 minuti perché ciascuno possa scegliere le 10 qualità preferibili in una persona;
- 3- Ogni partecipante ha poi 10 minuti per assegnare un punteggio da 0 a 100 su ciascuna delle qualità da lui scelte in rapporto al grado in cui lui stesso le possiede (0 assenza/100 pienezza);
- 4- Quindi il gruppo si riunisce ed ha 30 minuti per scegliere le 10 caratteristiche della persona ideale;
- 5- Al termine del tempo, ciascun partecipante si dà un punteggio da 0 a 100 a seconda del grado in cui possiede le 10 qualità (0=assenza assoluta / 100=presenza massima);
- 6- Quindi l'animatore dà inizio ad una discussione sia sui risultati raggiunti sia sulle modalità decisorie utilizzate, con particolare sottolineatura dei cambiamenti di punteggio conseguenti ai cambiamenti di "qualità".

### Varianti:

- 1- Uno e più membri possono fare gli osservatori del processo.
- 2- Il foglio delle classificazioni può essere variato e adattato alle diverse situazioni (il contenuto può essere riferito alle caratteristiche desiderabili di un leader ideale, di un insegnante, di un principale, di un ministro, un impiegato ecc.);
- 3- Quando diversi gruppi lavorano contemporaneamente può essere utile discutere sulle soluzioni date dai vari gruppi e sull'accordo/disaccordo tra essi.

### Foglio delle qualità della persona ideale

Ordina le seguenti caratteristiche, secondo l'importanza che dai loro, le 10 a tuo parere irrinunciabili per una persona ideale. Hai dieci minuti per realizzare il compito.

- sorridente
- comprensiva
- severa
- imparziale
- aggressiva
- affettuosa
- testarda
- onesta
- diplomatica
- precisa
- flessibile
- colta
- ironica
- aperta
- generosa
- prudente
- ambiziosa
- gentile
- volenterosa
- coraggiosa
- creativa
- intuitiva

## **2.10- La scala del potere**

Materiale: nessuno.

Tempo: 10 minuti.

Partecipanti: 10-12.

Svolgimento:

- 1- Si tratta di un'esercitazione completamente non verbale, che si deve cioè svolgere nel più completo silenzio. L'animatore invita i partecipanti ad alzarsi in piedi e a rimanere in silenzio fino alla conclusione dell'esercizio;
- 2- Li invita poi a mettersi in fila secondo il criterio del massimo potere nel gruppo, secondo le seguenti regole:
  - a- all'estrema sinistra deve porsi il membro del gruppo con più potere;
  - b- fra le due si pongono gli altri partecipanti in rapporto al potere avuto nel gruppo;
  - c- ognuno si può mettere in un certo posto o può esservi messo, e quindi anche spostato, dagli altri;
  - d- spostamenti "autonomi" ed "imposti" devono continuare fino a che tutto il gruppo trova un accordo sulle posizioni da mantenere da ciascuno dei partecipanti;
  - e- in ogni caso, allo scadere dei 10 minuti l'esercizio è terminato;
- 3- l'animatore introduce quindi una riflessione.

## 2.11- L'appartamento

Sussidi: Fogli di lavoro: n.1 per il Direttore e il Vice-direttore, n.2 per ogni coordinatore, n.3 e n.4 per ogni partecipante all'inizio dell'esercizio.

Tempi: circa 1 ora e mezzo (10 minuti fase individuale, 30 minuti fase di gruppo, 40 minuti fase plenaria).

Partecipanti: minimo 12 persone.

Struttura: un numero di sale sufficienti per il lavoro dei gruppi e un salone per la riunione finale.

Svolgimento:

- 1- il conduttore sceglie, utilizzando le modalità che ritiene opportune, 2 partecipanti: ad uno verrà assegnato il ruolo di Direttore, all'altro quello di Vice-Direttore. Consegna a queste due persone il Foglio n.1 e n.4 e le fa allontanare dalla sala;
- 2- distribuisce a tutti i partecipanti i Fogli n.3 e n.4 e concede 10 minuti per la lettura;
- 3- terminato il tempo forma, con le modalità che ritiene opportune, dei gruppi di lavoro (mimo di 3 massimo di 10 persone). All'interno di questi gruppi sceglie una persona a cui assegna il ruolo di coordinatore e le consegna il Foglio n.2 e un altro Foglio n.4 sul quale sono contrassegnate con un asterisco (\*) sette caratteristiche (ovviamente per una spesa totale non superiore a £.500.000; gli asterischi sono posti precedentemente dall'animatore stesso e sono diversi per ciascun coordinatore) e gli concede 10 minuti per la lettura del testo e la definizione di una strategia;
- 4- al termine di questo periodo, il conduttore dà inizio all'esercizio invitando i coordinatori di gruppo a realizzare il compito assegnatogli;
- 5- al termine dei 30 minuti disponibili per la decisione a livello di piccoli gruppi, tutti i partecipanti si riuniscono, con la presenza di direttore e vice, con lo scopo di pervenire ad un'unica e condivisa decisione; il tempo disponibile per questa fase è di 40 minuti;

6- allo scadere del tempo, l'animatore propone una discussione su tutto quanto è avvenuto.

Foglio n.1 (per Direttore e Vice)

Siete il Direttore ed il Vice-Direttore di un gruppo di consulenti di un'azienda i quali, per motivi di lavoro, devono recarsi spesso in una città a 900km di distanza.

Per ridurre le spese l'amministrazione ha deciso di affittare un appartamento per 1-2-3 membri del Vostro gruppo, che soggiorneranno nella città suddetta.

Tutti i membri del gruppo, Voi compresi, potranno soggiornare in missione, in qualsiasi stagione in gruppi da 1 a 3 per volta, e per periodi di 2/3 mesi.

Sapete che l'amministrazione ha promesso un premio al singolo che farà la proposta più vicina alla decisione finale, che uscirà dalla riunione plenaria.

Tale premio, però, non spetterà a nessuno di Voi due, perché siete i responsabili dell'ufficio.

Nella riunione plenaria decisiva dovrete cercare di convincere i partecipanti, per evitare conflitti. Tuttavia la scelta finale è di vostra competenza.

Sapete che a tutti è stato detto che la cifra spendibile è di £.500.000 mensili, ma sapete anche che l'azienda avrà in futuro gravi problemi di liquidità. Quindi avete deciso di mantenere la decisione finale entro il tetto delle 400.000 lire mensili.

Non volete che tutti sappiano della Vostra decisione a risparmiare, e vi apprestate a "convincere" i colleghi.

In plenaria, i membri esprimeranno le loro opinioni, ma Voi due avete il diritto all'ultima parola. Lasciate, dunque, che tutti esprimano le loro opinioni, ma poi dovete arrivare a una decisione finale che collimi con la vostra.

Avete a disposizione 40 minuti per:

- concordare fra Voi la scelta delle caratteristiche (una per ogni riga del Foglio N.4), in modo che il totale non superi le 400.000 lire mensili;
- concordare tra voi una strategia da tenere in plenaria.

Dopo i 40 minuti inizierà la plenaria, che dovrà concludersi, con la decisione finale, entro altri 40 minuti.

### Foglio n.2 (per coordinatori di gruppo)

Lei è il coordinatore di un gruppo di consulenti di un'azienda ed ha il compito di far decidere il gruppo in merito al seguente problema (che è affrontato nello stesso momento in altri gruppi).

Alcuni consulenti dell'azienda devono recarsi frequentemente, per motivi di lavoro, in una città che dista 900km da qui.

Per ridurre le spese l'amministrazione ha deciso di affittare un appartamento per 1-2-3 consulenti per volta, a una cifra non superiore alle 500.000 lire mensili.

Tutti i consulenti, compreso Lei stesso, possono essere inviati in missione, anche per 2-3 mesi consecutivi. Lei sa che l'azienda ha promesso un premio di £ .1.000.000 a chi farà la scelta più vicina alla decisione finale, che sarà presa durante una riunione plenaria.

*Lei deve fare ogni sforzo*, perché nel suo gruppo si arrivi a decidere la lista di caratteristiche contrassegnate con \* nell'allegato (ovviamente questa Sua intenzione non deve trapelare). Se riuscirà a far combaciare la decisione del gruppo con la Sua, avrà più forza nella decisione finale e riuscirà a fare "bella figura" con la Direzione.

Dispone di 10 minuti per studiare una strategia e preparare le argomentazioni, individualmente. Poi 30 minuti per coordinare la decisione del gruppo. Infine, parteciperà alla decisione finale, in plenaria, della durata massima di 40 minuti.

### Foglio n.3 (per i partecipanti)

Lei è membro di un'équipe di consulenti di un'azienda e spesso si deve recare in una città a 900 km di distanza, per motivi di lavoro.

L'amministrazione dell'azienda, per ridurre le spese, ha deciso di affittare un appartamento per 1/3 membri del suo gruppo che soggiorneranno in quella città.

Tutti i membri del gruppo possono esservi inviati ed è possibile ipotizzare periodi di residenza di 2/3 mesi, per 1, 2 o anche 3 operatori insieme.

Il Direttore l'ha appena informata che il gruppo di cui fa parte anche Lei, parteciperà alla selezione dell'appartamento che sarà poi affittato.

L'azienda offrirà un premio di £.1.000.000 a colui che indicherà i criteri di selezione più vicini a quelli che poi saranno scelti.

*Compito individuale* – Fase 1: Lei deve scegliere l'appartamento dove Le piacerebbe risiedere, nel caso fosse inviato in missione, individuandolo attraverso le caratteristiche indicate nella lista allegata.

Tenga conto dei problemi di temperatura (la missione può avvenire sia d'estate che d'inverno), di privacy, di tempo libero, di trasporto, ricordando che l'azienda non prevede rimborsi per queste voci.

Deve scegliere una caratteristica per ogni categoria (riga orizzontale), tenendo conto sia che l'azienda ha previsto una spesa massima di 500.000 lire mensili, sia che esiste un premio per chi si avvicinerà di più alla scelta finale.

Deve compiere questa scelta da solo, usando l'allegato, nel tempo massimo di 10 minuti.

*Compito di gruppo* – Fase 2: (al termine della fase 1). Nel piccolo gruppo, coordinato da un collega, si dovrà giungere ad una decisione collettiva riguardo al tipo di appartamento da affittare.

Lei cercherà di sostenere la Sua idea e di convincere gli altri. La decisione dovrà essere presa in un tempo massimo di 30 minuti.

*Compito di plenaria* – Fase 3: (al termine della fase 2). Il Direttore ed il suo vice riuniscono tutti i potenziali interessati al trasferimento per la decisione definitiva.

Spetta al Direttore la scelta definitiva, con l'aiuto del Suo vice. Egli infatti è responsabile verso l'amministrazione; tuttavia è anche suo interesse avere un certo consenso da parte di tutti.

Lei cercherà di convincere i due che la scelta da lei fatta individualmente (ricordi, c'è il premio!) è vantaggiosa e merita di essere condivisa.

Ogni scelta da Lei fatta, che coincide con quella definitiva, segna un punto a favore della Sua vincita: il premio sarà dato a chi avrà più punti.

La decisione finale, in plenaria, deve essere terminata al massimo in 40 minuti.

## Foglio n.4

## Lista caratteristica con relativi costi

	A	B	C	D	E
DIMENSIONI (A)	1 stanza 100.000	2 stanze 200.000	3 stanze 300.000	4 stanze 400.000	5 stanze 500.000
SERVIZI	Solo doccia 20.000	Doccia + bagno 30.000	Doccia + bagno separati 50.000	C + lavandino Separati 65.000	2 bagni Completi 80.000
DISTANZA LUOGO (B)	6 km. 20.000	1,5 km. 30.000	1 km. 40.000	700 m. 50.000	200 m. 80.000
COMODITÀ	Ascensore 20.000	Scaldabagno 30.000	B + riscaldamento 50.000	Frigo + freezer 800.000	Forno microonde 60.000
PIANO	Semi-interrato 20.000	Piano-terra 30.000	1° piano 40.000	2° piano 30.000	Attico 60.000
STATO EDIFICIO	Vecchio e sporco 20.000	Vecchio ma decoroso 40.000	Ristrutturato 50.000	Quasi nuovo 70.000	Nuovissimo 100.000
ARREDO	Letti + armadio + tavolo 20.000	A + telefono 40.000	A + B + TV 50.000	A+B+C+ Studio 70.000	A+B+C+ D+aria condizionata 100.000

## Note:

(a) ogni soluzione comprende il vano cucina attrezzato.

(b) tutte le soluzioni in discussione sono in zone poco servite da mezzi pubblici.

## **2.12- Gli obiettivi generali della vita**

Materiali/Sussidi: Una copia per ogni partecipanti del foglio di lavoro, penne.

Tempi: 5 minuti per la lettura delle istruzioni, 15 minuti per l'esercizio individuale, 40 minuti per l'esercizio in gruppo.

Partecipanti: da 6 a 12 persone.

### Svolgimento:

- 1- L'animatore consegna ai partecipanti copia del Foglio di lavoro;
- 2- quindi dà inizio all'attività rimarcando il tempo di svolgimento (15 minuti);
- 3- scaduto il tempo assegnato alla fase individuale, il conduttore dà inizio alla seconda fase, quella della decisione di gruppo, ricordandone il tempo di svolgimento (40 minuti);
- 4- scaduto il tempo dedicato all'esercizio di gruppo, l'animatore introduce una discussione plenaria sulle tematiche emerse.

### Varianti:

Fra la fase individuale (fase 2 dello svolgimento dell'esercizio) e la fase della discussione in plenaria (fase 3 dello svolgimento), potrebbe essere inserita una fase intermedia con la decisione dei partecipanti in gruppo di 5-6 persone, sempre con il compito di stabilire una graduatoria dei valori/obiettivi presentati nel foglio di lavoro.

### Foglio di lavoro *Gli obiettivi generali della vita*

Uno dei problemi delle persone è quello di identificare gli obiettivi generali della propria vita. Molti non sono consapevoli delle proprie priorità mentre esserlo è molto importante, perché ogni nostra azione è come uno sforzo per realizzare questi obiettivi.

Alcuni degli obiettivi generali della vita umana, espressi più frequentemente, sono elencati sotto in ordine casuale. Allo scopo di chiarire a voi stessi e al gruppo le vostre priorità, cercate di graduare questa lista secondo i vostri

valori mettendo il n.1 alla variabile per voi più importante, il n.2 alla seconda e così via.

- ... affettività – ricevere e dare amicizia
- ... dovere – dedicarmi a ciò che mi sembra il mio dovere
- ... professionalità – diventare un'autorità nel mio campo
- ... indipendenza – essere libero di pensare e di agire come credo
- ... autorevolezza – poter influenzare gli altri
- ... famiglia – avere una famiglia felice
- ... godimento – divertirmi, essere felice ed allegro
- ... potere – aver un controllo ed una responsabilità su altri
- ... sicurezza – avere una posizione sicura e stabile
- ... autorealizzazione – sviluppare al massimo le mie risorse
- ... servizio – contribuire alla felicità degli altri
- ... benessere – guadagnare molto

### **2.13- Il compito**

Materiali/Sussidi: una copia per ogni partecipante del foglio di lavoro; carta e penna per ognuno dei partecipanti; 100 lire.

Tempi: 5 minuti per la lettura delle istruzioni, 20 minuti per dividere l'attribuzione dei compiti, 30 minuti per preparare ciascuno il compito; totale 1 ora e 10 minuti, più 20 minuti circa per la presentazione al gruppo delle realizzazioni individuali.

Partecipanti: da 6 a 12 persone.

#### Svolgimento:

- 1- L'animatore consegna ai partecipanti copia del Foglio di lavoro "Il compito", che deve essere adattato al numero di partecipanti comprendendo solo un compito in più di essi (se i partecipanti sono 10 i compiti sono 11);
- 2- Viene dato inizio al gioco introducendo la fase di gruppo dell'esercizio e rimarcandone il tempo di svolgimento (20 minuti);
- 3- Scaduto il tempo assegnato alla fase di decisione dei compiti individuali, il conduttore dà inizio alla seconda fase, quella della preparazione dei compiti assegnati, ricordandone il tempo di svolgimento (30 minuti);
- 4- Scaduto anche questo tempo, si passa alla presentazione delle realizzazioni di ciascun membro del gruppo (20-30 minuti); durante la presentazione, nessuno può continuare nella preparazione del suo prodotto;
- 5- L'animatore introduce una discussione di gruppo sui temi emersi.

#### Varianti:

L'esercizio potrebbe non coinvolgere tutti, ma soltanto alcuni membri del gruppo. Gli altri potrebbero fare gli osservatori e prendere parte solo al momento della discussione collettiva.

### Foglio di lavoro *Il compito*

Di seguito trovate una serie di compiti da svolgere.

Il gruppo deve decidere l'attribuzione di un compito a ciascun membro. Una volta attribuiti i compiti, gli assegnatari devono svolgerli nel tempo stabilito (30 minuti).

Successivamente i compiti verranno presentati al gruppo.

#### REGOLE:

\*Ciascun membro deve avere un compito.

\*Soltanto uno dei compiti elencati può non essere svolto dal gruppo.

- a- Scrivere una poesia di 8 versi in rima baciata sul gruppo.
- b- Calcolare quale sarà il giorno del compleanno di 5 membri del gruppo nel 1992.
- c- Disegnare una nuova macchina utile.
- d- Raccogliere una moneta da £.100 da terra usando solo un piede nudo.
- e- Descrivere in una pagina come può essere la vita sul pianeta Venere.
- f- Scrivere e recitare un dialogo in 5 battute fra Leopardi e una soubrette.
- g- Preparare un'intervista da somministrare ad un membro del gruppo.
- h- Fare un inventario dei "sogni nel cassetto" di ciascun membro del gruppo.
- i- Descrivere in due pagine la città del 3000.
- j- Inventare e recitare un monologo umoristico sul gruppo.
- k- Ideare e proporre a tutto il gruppo un breve gioco di movimento.
- l- Inventare usi alternativi di almeno tre macchine conosciute da tutti.
- m-(in rapporto al numero dei membri del gruppo, si possono aggiungere altri compiti)...

## 2.14- “Dove andiamo?”

Materiali: una targhetta col nome per ciascun partecipante.

Partecipanti: da 6 a 12 persone.

Tempi: 45 minuti.

### Svolgimento:

- 1- Il conduttore introduce l'esperienza dicendo: “Abbiamo intenzione di esplorare alcuni problemi legati all'ingresso di nuovi membri in un gruppo” (non deve rivelare l'obiettivo reale dell'esperienza in questo momento). “Il gruppo di cui voi fate parte ora è il Comitato per attività ricreative di un pensionato per studenti universitari. State per incontrarvi per decidere dove organizzare una settimana in montagna. In un precedente incontro la scelta della località è stata ristretta a Campiglio e al Sestrièrè, e la scelta finale deve essere fatta ora. Due membri del Comitato sono nuovi e non si sono incontrati prima col gruppo”;
- 2- Il conduttore sceglie a caso 2 membri del gruppo e li invita ad uscire momentaneamente dalla stanza;
- 3- Chiede al gruppo di porre le sedie in cerchio, lasciando due sedie vuote (su opposte posizioni del cerchio) dove siederanno i nuovi membri. “Vi informo che il nuovo membro che siederà nella sedia vuota alla mia destra (lo indica con un gesto) è un docente de ll'Università, ed il nuovo membro che siederà nella sedia vuota alla mia sinistra è uno studente. Il professore è un docente molto popolare in Università e fungerà da accompagnatore in questo viaggio. Non ha mai sciato, ma è entusiasta dell'opportunità di imparare. Il secondo membro del vostro Comitato è uno studente che impegna il suo tempo libero a fare l'istruttore sportivo, è uno sciatore provetto ed è dotato di grande carisma verso gli altri studenti. Ricordate infine che i nuovi membri del vostro Comitato sanno solamente di essere i nuovi membri del vostro Comitato. Non sanno quindi che uno è un docente e l'altro uno studente. È essenziale che non gli riveliate questo usando titoli come professore o dottore. Chiamateli solo usando il

loro cognome; ciò significa che anche fra di voi userete il cognome”.

- 4- Il conduttore va poi chiamare le due persone che erano state allontanate dalla stanza e, prima di farle rientrare dice loro: “Vi ricordo la mia descrizione del Comitato, il cui compito è di scegliere una località per un soggiorno sciistico. Voi siete i nuovi membri di questo Comitato e non vi siete incontrati prima con gli altri. Al termine dell’incontro vi chiederò come sentite l’accoglienza che il comitato vi ha dato”. Il conduttore infine chiede ad uno dei due membri di sostenere Campiglio e all’altro di appoggiare la scelta di Sestrièrè.
- 5- I nuovi membri si uniscono al resto del gruppo e il conduttore chiede che il Comitato discuta il argomento per 15 minuti.
- 6- Quando il periodo della discussione è finito, il conduttore chiede ai nuovi membri come hanno sentito il modo di accoglierli ricevuto dai loro colleghi. Dopo le interviste il conduttore spiega ai partecipanti il reale intento dell’esercizio.
- 7- Il conduttore poi dirige una discussione con tutti i partecipanti concernente gli effetti delle differenze di status.

Varianti:

L’argomento e la situazione possono essere cambiati per simulare attività più appropriate ai partecipanti.

## **2.15- Il cassetto**

Materiali: un foglio di lavoro per ciascun partecipante e per ogni gruppo, se più gruppi lavorano contemporaneamente. Matite per ciascun partecipante.

Tempi: circa 45 minuti.

Partecipanti e Struttura: un gruppo formato da cinque a sette partecipanti; più gruppi possono lavorare contemporaneamente. Una stanza grande dove tutti i gruppi possano lavorare senza disturbarsi.

Svolgimento:

- 1- L'animatore dà un foglio di lavoro a ciascun partecipante con il compito di leggere il testo e di indicare per ciascun fatto elencato se è vero, falso, non accertato (5 minuti);
- 2- l'animatore forma dei gruppi da cinque a sette membri;
- 3- dà ad ogni membro di ciascun gruppo un foglietto indicante il ruolo che deve sostenere durante tutto l'esercizio (coordinatore, gregario, oppositore, mediatore, propositore di nuove soluzioni, silenzioso – qualunque, ecc.);
- 4- quindi dà a ciascun gruppo un Foglio di lavoro con il compito di pervenire entro 15 minuti a una decisione consensuale circa la valutazione di ciascun fatto.

Variante:

Si può eliminare la prima fase; ci si può servire di un altro testo "ambiguo"; si possono analizzare i meccanismi che portano al consenso di gruppo secondo l'ottica del "sacrificio" del punto di vista e dei sentimenti individuali.

Foglio di lavoro

*Testo:* Un avvocato stava spegnendo la luce dello studio quando apparve un uomo che pretendeva del denaro. Il proprietario si spaventò e venne aperto un cassetto; l'uomo si impadronì del contenuto e si dileguò. Fu avvertita subito la polizia.

I fatti:

- a- un uomo apparve dopo che l'avvocato aveva spento le luci dello studio
- b- il ladro era un uomo
- c- l'uomo non pretendeva del denaro
- d- l'avvocato era solo nello studio
- e- il proprietario ha preso il contenuto del cassetto e se n'è andato
- f- qualcuno ha aperto un cassetto
- g- dopo essersi impadronito del denaro, l'uomo se n'è andato
- h- si sa che il cassetto conteneva denaro, ma il testo non dice quanto
- i- il ladro chiese del denaro al proprietario
- j- il testo è costituito da un susseguirsi di fatti e contiene quattro personaggi: il proprietario, un uomo che pretende del denaro, un agente di polizia e un avvocato
- k- l'avvocato spaventato aprì il cassetto.

## **2.16- Problemi urgenti**

Materiali: penne per tutti i partecipanti.

Sussidi: scheda di lavoro individuale (n.1) e scheda di lavoro di gruppo (n.2).

Tempi: 90 minuti.

Partecipanti: da 6 a 15 (i gruppi più piccoli sono più efficaci).

Struttura: un tavolo attorno al quale possano essere comodamente seduti i partecipanti.

Svolgimento:

- 1- Il conduttore distribuisce le schede di lavoro individuale ai partecipanti e indica in 15 minuti il tempo necessario per completare la traccia.
- 2- Quindi forma, con la tecnica che meglio crede, dei sotto-gruppi composti da 3 o 4 persone. Ognuno di questi riceve una copia della scheda di lavoro di gruppo e deve scegliere un componente che prenderà nota delle decisioni unanimi come segretario.
- 3- I partecipanti non devono modificare le risposte fornite nel lavoro individuale e hanno 30 minuti per stilare l'ordine dei problemi, ovviamente dal punto di vista di tutto il gruppo.
- 4- Trascorso il tempo, il conduttore scrive su un cartellone l'ordine "giusto" dei problemi ottenuto da una inchiesta condotta tra 50 persone importanti.
- 5- Ecco l'ordine "giusto": 1) il tasso di criminalità, 2) l'inflazione, 3) l'inquinamento dell'aria e dell'acqua, 4) le tensioni razziali, 5) l'uso di sostanze stupefacenti, 6) la sovrappopolazione, 7) la disoccupazione, 8) la poca produttività, 9) i conflitti tra i lavoratori e i datori di lavoro, 10) la crisi degli alloggi, 11) le riforme governative, 12) la bassa qualità dell'insegnamento, 13) le malattie e lo stato di salute.
- 6- A questo punto il conduttore chiede ad ogni segretario di gruppo di predisporre un cartellone con una tabella a doppia entrata indicante su un lato i nomi dei membri del gruppo e sull'altro i problemi urgenti; inoltre, un po'

distanziato dall'elenco dei nomi dei partecipanti, va aggiunto uno spazio per indicare i risultati ottenuti dal lavoro di gruppo (coma da esempio):

Problemi	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Partecipanti													
A													
B													
C													
D													
E													
F													
Gruppo													

### **Varianti:**

- 1- I problemi possono essere indicati direttamente dai partecipanti senza un ordine di priorità, l'esercizio viene proposto senza la fase dell'ordine "giusto".
- 2- Si possono formare fin dall'inizio due sotto-gruppi e consegnare subito la scheda di lavoro di gruppo (n.2). Si può chiedere a ciascun gruppo di stabilire come sarà, secondo lui, la scala di priorità dell'altro gruppo. Dopo 30 minuti i due gruppi si incontrano per esporre le loro supposizioni relative all'altro gruppo e dovranno in 30 minuti stilare una graduatoria comune.
- 3- Il conduttore può dare ad ogni sotto-gruppo un limite di tempo diverso per raggiungere il consenso e valutare i diversi risultati e le diverse metodologie adottate.

### Scheda di lavoro individuale (N.1)

Sono stati distribuiti 50 questionari a personalità importanti di diverse sfere di attività quali la ricerca scientifica, la politica, il diritto, gli affari, la stampa ecc. Ogni persona ha indicato i 5 problemi più importanti e cruciali a cui deve far fronte il paese.

Voi trovate qui la lista dei 13 problemi che appartengono a questa inchiesta. Il vostro compito consiste nell'ordinare questi problemi così come hanno fatto le 50 personalità. Scrivete il n.1 accanto al problema che, per voi, è all'inizio della lista; il n.2 accanto al secondo ecc., fino al tredicesimo, che rappresenta per voi il problema meno importante:

- la produttività poco elevata;
- l'inquinamento dell'aria e dell'acqua;
- a sovrappopolazione;
- la disoccupazione;
- l'uso di sostanze stupefacenti;
- le malattie e lo stato di salute;
- i conflitti tra i lavoratori e il datore di lavoro;
- il tasso di criminalità;
- le tensioni razziali;
- le riforme governative;
- la crisi degli alloggi;
- la disoccupazione;
- la bassa qualità dell'insegnamento.

#### Scheda di lavoro di gruppo (N.2)

Il gruppo deve arrivare ad un consenso di tutti sull'ordine dato ad ogni elemento. Tentate come gruppo di raggiungere un accordo almeno parziale di tutti i membri.

Ecco qualche consiglio che può facilitare il vostro compito:

- 1- evitate di discutere sulle decisioni personali, discutete il problema logicamente;
  - 2- vostro compito è quello di arrivare ad un accordo. Accettate le soluzioni sulle quali siete più o meno d'accordo;
  - 3- evitate di utilizzare tecniche per diminuire il conflitto come la maggioranza, la media, la contrattazione o altro;
  - 4- ricordate che le divergenze di opinione sono più d'aiuto che di ostacolo alla presa di decisione.
- la produttività poco elevata;
  - l'inquinamento dell'aria e dell'acqua;
  - a sovrappopolazione;
  - la disoccupazione;
  - l'uso di sostanze stupefacenti;
  - le malattie e lo stato di salute;
  - i conflitti tra i lavoratori e il datore di lavoro;
  - il tasso di criminalità;
  - le tensioni razziali;
  - le riforme governative;
  - la crisi degli alloggi;
  - la disoccupazione;
  - la bassa qualità dell'insegnamento.

## 2.17- La piramide

Materiali: foglietti, carta, matita, nastro adesivo.

Tempo: un'ora e trenta, due ore circa.

Partecipanti e Struttura: un gruppo formato da 12 a 20 partecipanti (è meglio che il numero sia pari). Una stanza con sedie e tavoli per scrivere; una lavagna su cui appendere un grande cartone colorato a forma di piramide.

Svolgimento:

- 1- L'animatore illustra brevemente il concetto di struttura piramidale e chiarisce i rapporti esistenti fra i diversi gradini; egli spiega ai partecipanti che essi esamineranno le caratteristiche di una struttura piramidale alla luce di un concetto significativo per il gruppo: il potere, la coesione, l'organizzazione ecc.;
- 2- L'animatore distribuisce matite e foglietti di carta e ciascun partecipante scrive la sua definizione del concetto scelto;
- 3- I foglietti vengono restituiti all'animatore che li affigge alla lavagna; l'insieme delle definizioni rappresenta il livello più basso della struttura piramidale;
- 4- L'animatore invita i partecipanti a mettersi in coppia e a formulare una nuova definizione del concetto sulla quale dovranno trovarsi d'accordo (5 minuti);
- 5- Le coppie scriveranno le nuove definizioni su altri foglietti di carta che verranno consegnati all'animatore, il quale li affiggerà alla lavagna in modo che costituiscano il secondo livello della scrittura piramidale;
- 6- I partecipanti formeranno poi dei gruppi di quattro persone e ridefiniranno il concetto a partire dalle definizioni delle coppie; scriveranno le definizioni su dei foglietti (20 minuti);
- 7- L'attività procederà finché tutti i membri si saranno accordati su una sola definizione: l'animatore affiggerà quest'ultima al livello più alto della piramide;
- 8- L'animatore invita i partecipanti a discutere l'esperienza soffermandosi sui fenomeni osservati man mano che il gruppo si ingrandiva.

Variazioni:

- 1- Si possono utilizzare degli osservatori;
- 2- L'animatore, dopo che il gruppo è giunto a individuare una definizione unitaria, può metterla da parte e affiggere una sua definizione personale al livello superiore della piramide.

## 2.18- Missione spaziale

Materiali/Sussidi: Una copia per ogni partecipante del foglio di lavoro “*Missione spaziale*”.

Tempi: 5 minuti per la lettura o la comunicazione delle istruzioni da parte dell’animatore, 5 minuti per l’attribuzione dei ruoli, 20 minuti per lo svolgimento dell’esercizio; totale 30 minuti.

Partecipanti: 5 persone per la simulazione; i rimanenti in gruppo in qualità di osservatori.

### Svolgimento:

- 1- L’animatore illustra brevemente le modalità dell’esercizio e i suoi obiettivi;
- 2- Vengono individuati nel gruppo i cinque partecipanti alla simulazione;
- 3- Si consegna ai partecipanti copia del foglio lavoro;
- 4- Vengono attribuiti i ruoli ai partecipanti (che sono rispettivamente quelli di Stuart O’Connolly, Joshua Lorrimer, Pat Browning, Monica Fieldman, Yol Rabindran);
- 5- I personaggi che giocano la simulazione devono prendere una decisione in relazione al compito riportato sul foglio di lavoro *Missione spaziale*. In questo modo i membri stessi dell’equipaggio decideranno “del loro destino”;
- 6- Vengono rimarcati i tempi di svolgimento;
- 7- L’animatore, trascorso il tempo indicato, apre una discussione sull’esercizio e sulle problematiche che ha evidenziato.

### Avvertenze metodologiche:

Durante la simulazione è consigliabile che l’animatore abbia un ruolo di osservatore, intervenendo solo per rimarcare il tempo a disposizione per la decisione.

### Variante:

Tutti i partecipanti, o parte di questi (agli altri potrebbe essere attribuito un ruolo di osservatori), prendono parte alla discussione decisionale come se costituissero uno staff dirigenziale che deve scegliere la sorte di altri. In

questo caso non va attivata la fase 4 dello Svolgimento e, ai partecipanti non viene assegnato nessun ruolo specifico. L'animatore, oltre che per ricordare i tempi, dovrebbe intervenire per ostacolare le decisioni collettive prese con eccessiva rapidità.

#### Foglio di lavoro *Missione spaziale*

Una navetta inviata in missione spaziale per 5 mesi, al momento del rientro nell'atmosfera terrestre, presenta un guasto ai razzi propulsivi. Continua dunque ad orbitare intorno alla terra, senza speranza di rientro. Da terra si decide di inviare una navetta-soccorso.

La scorta di ossigeno è limitata e ad un calcolo computerizzato dimostra che il tempo per inviare il soccorso è lungo e che la scorta di ossigeno della navetta orbitante è insufficiente per tutti. Ai membri della missione viene comunicato da terra che il rapporto tempo-ossigeno è sufficiente solo a salvare la vita di 2, forse 3 membri dell'equipaggio. Entro 20 minuti bisogna prendere una decisione sul da farsi.

Le alternative sono:

- morire tutti,
- scegliere due membri dell'equipaggio che devono morire subito e poi scegliere un terzo membro che dovrà morire dopo ulteriori calcoli, se l'ossigeno continuerà a scarseggiare.

L'equipaggio è così composto:

- 1- Stuart O'Connolly, 45 anni, ingegnere spaziale, sposato con un figlio di 15 anni, orientamento politico ultraconservatore, religione cattolica;
- 2- Joshua Lorrimer, 30 anni, ebreo, scapolo con due anziani genitori a carico, orientamento politico radicale, chimico;
- 3- Pat Browning, 40 anni, razza nera, coniugato con moglie handicappata, astronomo ed eccezionale musicista;
- 4- Monica Fieldman, 30 anni, coniugata senza figli, bellissima, biochimica e psicologa, esperta in yoga;
- 5- Yol Rabindran, 25 anni, indiano, medico ed esperto in comunicazioni, vive con tre fratellini di 7, 9 e 14 anni.

## **2.19- I valori di oggi**

Materiali: Una penna per ogni partecipante, alcuni fogli molto grandi pennarelli.

Sussidi: Una copia della scheda di lavoro individuale per ciascun partecipante (n.1) e una copia delle schede delle risposte per il conduttore (n.2).

Tempi: circa 1 ora.

Partecipanti: da 10 a 12.

Struttura: Una stanza abbastanza grande per permettere ai gruppi di lavorare senza ostacolarsi l'un l'altro ed una superficie per scrivere per ciascuno.

### Svolgimento:

- 1- Il conduttore distribuisce le schede di lavoro individuale. Viene chiesto ad ognuno di dare, a livello personale, in 10 minuti, un grado ad ogni enunciazione scritta sulla scheda, secondo le istruzioni.
- 2- Finito il tempo il conduttore forma dei gruppi che, in 30 minuti devono stilare una classifica del gruppo. Per la ricerca del consenso i membri devono intendersi in modo sostanziale sull'ordine che si assegna ad ogni elemento, non va fatta né la media, né si devono prendere decisioni per maggioranza.
- 3- Trascorso il tempo, l'animatore pone fine al gioco, scrive su un cartellone gli 8 enunciati e chiede la classifica di ogni gruppo. A fianco di ciascuna voce scrive il numero d'ordine "giusto" (prendendolo dalla scheda delle risposte n.2).
- 4- Chiede ai partecipanti di copiare questi dati sulla loro scheda personale. È possibile così confrontare le classifiche individuali con quelle dei vari gruppi e quelle "giuste" e avviare una discussione sui fattori che influenzano una presa di posizione individuale e di gruppo (20 minuti).

Varianti:

- 1- Un gruppo può lavorare mentre gli altri osservano dall'esterno cosa sta avvenendo nel gruppo.
- 2- Il conduttore può assegnare tempi diversi a ciascun gruppo di lavoro per la ricerca del consenso.

Scheda di lavoro individuale (N. 1)

In un recente sondaggio tra 1500 adulti, si è chiesto ad ogni persona di pronunciarsi a favore o contro 8 cambiamenti specifici nella società, che intercorreranno negli anni prossimi. La proporzione di chi, rispondendo, si pronuncia per ciascun cambiamento ci permette di fare una classifica che specifica il grado di accettazione di ciascuno dei cambiamenti nella popolazione.

Il vostro compito è di stilare la classifica personale. In altre parole, mettete la cifra 1 davanti all'enunciato che rappresenta per voi, il valore sociale più importante, la cifra 2 accanto alla seconda più importante e così di seguito fino a che gli 8 elementi non sono stati ordinati. La cifra 8 rappresenta il valore meno importante della lista.

*Cambiamenti nella società:*

- Maggiore attenzione all'espressione personale
- Minore attenzione ad accumulare il denaro
- Maggiore accettazione della libertà sessuale
- Maggiore interesse per il progresso tecnologico
- Maggiore rispetto per l'autorità
- Maggiore rispetto per i legami familiari tradizionali
- Minore importanza a lavorare molto
- Minore importanza al consumo delle droghe leggere

Scheda delle risposte (N.2)

- 1- -Maggiore rispetto dei legami familiari tradizionali
- 2- Maggiore rispetto dell'autorità
- 3- Maggiore interesse per il progresso tecnologico
- 4- Maggiore attenzione all'espressione personale
- 5- Minore attenzione ad accumulare denaro
- 6- Minore importanza a lavorare molto
- 7- Maggiore accettazione al consumo delle droghe leggere
- 8- Maggiore accettazione della libertà sessuale

## 2.20- Il sondaggio

Materiali/Sussidi: una copia del Foglio di lavoro; copia del Foglio risposte per l'animatore; matite, carta, lavagna di carta, pennarelli.

Tempo: circa 2 ore.

Partecipanti/Struttura: 12 persone suddivise in gruppi di 4/6 membri che lavorano in una stanza dove possano stare senza disturbarsi reciprocamente.

Svolgimento:

- 1- Divisione dei partecipanti in gruppi equilibrati per numero e consegna ad ogni membro di ciascuno del Foglio di lavoro;
- 2- Ciascuno è invitato a mettere in scala di importanza (al primo posto il più importante e al dodicesimo il meno importante) le variabili del Foglio di lavoro; il tempo disponibile è di 10 minuti;
- 3- Quindi ogni gruppo ha 30 minuti di tempo per individuare una graduatoria comune;
- 4- Allo scadere del tempo, l'animatore riporta sulla lavagna, in una tabella a doppia entrata, le graduatorie di ogni gruppo;
- 5- In un'ulteriore colonna, l'animatore copia la graduatoria "corretta degli esperti", senza indicare la percentuale di popolazione relativa ad ogni voce;
- 6- Successivamente l'animatore assegna 30 minuti perché il gruppo intero (tutti i 12 partecipanti) determini una graduatoria definitiva e assegni una percentuale appropriata a ciascuna variabile;
- 7- Allo scadere del tempo, la graduatoria con percentuali viene trascritta accanto alle altre ed inizia un commento su tutto quanto è avvenuto.

Foglio di lavoro

Nell'estate del 1987 un'équipe dell'Istituto di Sondaggio Nazionale intervistò 240 "testimoni privilegiati" a proposito delle strategie più efficaci per la riduzione di incidenti stradali. Gli intervistati sono stati scelti fra i funzionari liquidatori di danni delle società di assicurazione che si occupano annualmente di circa 2.000 casi. Fra l'altro a

loro è stato chiesto di indicare all'interno di 12 possibilità quella che ritenevano più efficace allo scopo di ridurre il numero degli incidenti stradali.

Ecco le variabili fra cui si doveva esprimere la scelta:

- educazione stradale più approfondita
- meno camion circolanti
- ritiro della patente in seguito a particolari infrazioni
- migliorare la segnaletica stradale
- obbligo di uso della cintura di sicurezza
- obbligo per i motociclisti di portare il casco
- arrestare chi provoca incidenti mortali
- fare tests per controllare i tassi alcolici dei guidatori
- controllare più attentamente la velocità degli automezzi
- fare più controlli da parte della polizia stradale
- fare esami più severi per acquisire la patente di guida
- dare multe più elevate a chi infrange il codice stradale.

*Istruzioni:* il tuo obiettivo è quello di stimare l'ordine di importanza di ogni elemento rilevato dalla ricerca. In altri termini, affianca il numero 1 all'elemento che ritieni maggiormente indicato dagli assicuratori; il numero 2 a quello immediatamente successivo in misura minore, e così fino al dodicesimo che rappresenta la misura ritenuta meno efficace.

#### *Foglio risposte*<sup>1</sup>

Vengono qui riportati i risultati effettivamente ricavati dalle risposte dei liquidatori:

- ritiro patente ----- 16%
- controllo velocità ----- 13%
- obbligo casco ----- 11%
- meno camion ----- 10%
- obbligo cinture di sicurezza ----9%
- più controlli di polizia -----9%
- multe più elevate -----8%
- esami patente più severi -----7%
- tests antialcool -----6%
- segnaletica stradale migliore --5%
- educazione stradale -----3%
- arresto per incidenti mortali ----1%

<sup>1</sup> Sondaggio ISPES-EUROPEO – dati riportati sul n.34 di EUROPEO del 19/8/88.

## 2.21- L'orientamento

Materiale/Sussidi: Copie del questionario sulla donna o altro tipo di questionario per tutti i partecipanti; matita e carta; lavagna e pennarelli.

Tempi: due ore circa.

Partecipanti: venti o più.

Struttura: una stanza grande. Tre stanze adiacenti capaci di contenere un terzo dei partecipanti.

### Svolgimento:

- 1- Viene distribuito il questionario che ciascuno completa da solo indicando la sua posizione con una crocetta sulla dichiarazione che corrisponde al suo punto di vista (DD = completamente d'accordo; D = d'accordo; I = incerto; N = contrario; NN = completamente contrario); tempo disponibile 15 minuti;
- 2- Ad ognuna delle posizioni corrisponde un punteggio, e precisamente: DD = 5; D = 4; I = 3; N = 2; NN = 1. Al termine del lavoro individuale l'animatore com unica tale punteggio e chiede ai partecipanti di calcolare il loro totale, dopo aver assegnato a ogni risposta il punteggio corretto;
- 3- In base al punteggio ottenuto, i partecipanti si raggruppano in tre sottogruppi corrispondenti al massimo (i punteggi più alti), medio (corrispondente ai punteggi intermedi) e basso (i restanti);
- 4- I tre sottogruppi così costituiti lavorano separati per 20 minuti, allo scopo di raggiungere un'unica posizione su ciascuna variabile;
- 5- Quindi scelgono un portavoce e con lui discutono per 5/10 minuti riguardo alla strategia da utilizzare per convincere gli altri ad assumere la loro posizione di gruppo;
- 6- I partecipanti rientrano e si siedono separatamente (in tre gruppi): i portavoce al centro discutono per 15 minuti, cercando di convincere gli altri ad assumere la propria posizione;

- 7- Allo scadere del tempo, ogni gruppo ritorna nella sua stanza e dà nuove istruzioni ai portavoce, qualora non si siano accordati (10 minuti);
- 8- Nuova plenaria. Il conduttore annuncia che i portavoce discuteranno per 15 minuti; poi ciascun membro del gruppo medio vota palesemente o per la posizione di quello alto o per quello basso.

Varianti:

Si possono scegliere nuovi portavoce per il secondo incontro.

Questionario sul problema della donna

Accanto a ciascuna frase sotto riportata scrivi una delle seguenti abbreviazioni:

DD = totalmente d'accordo;

D = d'accordo, abbastanza d'accordo;

I = incerto, non so;

N = disaccordo, abbastanza contrario;

NN = totalmente contrario.

- 1- Le donne dovrebbero avere il diritto di abortire liberamente.
- 2- Lo sgravio della custodia dei bambini è un diritto.
- 3- Il matrimonio è un'istituzione che va a vantaggio degli uomini.
- 4- L'attuale legge sul divorzio svantaggia le donne.
- 5- L'uso del "fascino femminile" in pubblicità deve essere proibito.
- 6- Gli annunci di vacanza non dovrebbero menzionare o suggerire l'aspetto sessuale.
- 7- Le donne devono ricevere paga uguale per lavoro uguale.
- 8- Le donne dovrebbero ricevere trattamento preferenziale come indennizzo per le passate discriminazioni.
- 9- Le donne, grazie alla loro sensibilità, sono superiori agli uomini in tutti quei lavori che non richiedono la forza.
- 10- La maternità non deve essere un ostacolo alla carriera.
- 11- Il pregiudizio che le donne siano iperemotive è un'invenzione degli uomini.

- 12- Le donne sono poco rappresentate negli incarichi pubblici.
- 13- La donna dovrebbe poter sterilizzarsi senza il permesso del marito.
- 14- L'informazione anticoncezionale dovrebbe essere data a ogni donna sopra i 14 anni che la richieda; lo stesso dicasi per i mezzi anticoncezionali.

## **2.22- Soluzione di situazioni conflittuali: una collezione di compiti**

Materiali: fogli e matite in caso di necessità.

Tempi: saranno precisati con riferimento alle singole attività.

Partecipanti: un gruppo composto da non più di 8-10 membri.

### Elenco delle attività

- 1- La scelta della famiglia. Ciascun partecipante sceglie, fra i membri del gruppo, quelli adatti a costituire una famiglia e spiega le ragioni della sua scelta. Alla fine il gruppo dovrà pervenire alla scelta della “famiglia ideale” (45 minuti)
- 2- Ambiguità. L’animatore favorisce il crearsi di una situazione destrutturata tipo la seguente : “Durante i prossimi trenta minuti il compito del gruppo è decidere come spendere il suo tempo”.
- 3- L’eliminazione. Ogni membro del gruppo sceglie, fra gli altri componenti, una persona da eliminare (3 minuti); si discute per pervenire a una scelta unica (30 minuti).
- 4- Le somiglianze. Il gruppo ha il compito di creare delle coppie formate da partecipanti secondo il criterio della somiglianza (45 minuti).
- 5- I triangoli. Il gruppo ha il compito di suddividere i partecipanti in terne e di individuare i membri di terzetti così costituiti: due persone che si somigliano tra loro, ma che siano diverse dalla terza (45 minuti).
- 6- Inversione di ruolo. L’animatore introduce una discussione su un tema controverso, come la rivalutazione delle donne, la libertà sessuale o la pena capitale. Ciascuno esprime brevemente la sua opinione, quindi il gruppo discute il problema in modo tale che ciascuno porta avanti un punto di vista opposto al proprio.

### **2.23- Scelta ristretta**

Materiale: Foglio di lavoro e matite per tutti i presenti.

Tempi: circa 30 minuti.

Partecipanti: un gruppo di 12 persone (anche se in sé il numero può essere illimitato, è necessario per il momento della discussione il limite indicato per consentire a tutti di esprimersi).

Struttura: una stanza che possa contenere tutti i partecipanti e che sia ben libera per permettere che si possano facilmente delimitare due spazi/zone.

Svolgimento:

- 1- Prima di ogni domanda, i partecipanti si raccolgono in piedi al centro della stanza; l'animatore legge una frase, per esempio: "lo acquisto una Wolkswagen o una Cadillac" e parlando indica le due metà della stanza corrispondenti alle due auto. Ognuno fa la sua scelta e poi si colloca nel lato della stanza che rappresenta questa scelta: per esempio da un lato, a destra, gli amanti della Wolkswagen e dall'altro, a sinistra, gli amanti della Cadillac;
- 2- Quindi l'animatore legge la prima coppia di situazioni, precisandone la "localizzazione fisica";
- 3- Quando i partecipanti sono suddivisi in due sottogruppi l'animatore li invita a formare delle coppie che, fra di loro, in 2 minuti, espongono i motivi della loro scelta;
- 4- Si ritorna al centro della stanza e l'attività continua. Cinque o sei frasi saranno sufficienti;
- 5- Quindi i partecipanti sono invitati a scambiare opinioni con un compagno diverso per ogni frase;
- 6- Al termine l'animatore invita i partecipanti ad esprimere le proprie riflessioni ed i propri vissuti su quanto è stato proposto e sulle idee che si sono fatti degli altri.

Foglio di lavoro

- 1- Mi comporto come un professore o come uno studente.
- 2- Dico più spesso sì o no.
- 3- Sono sempre attento o sogno spesso.
- 4- Sono molto politicizzato o completamente apolitico.

- 5- Sono credente o ateo.
- 6- Preferisco la città o la campagna.
- 7- Penso spesso al presente o al futuro.
- 8- Sono un capo o un subalterno.
- 9- Sono una persona sportiva o un intellettuale.
- 10- Difendo il mio punto di vista o sono sempre d'accordo.
- 11- Sono intuitivo o razionale.
- 12- Sono conformista o anticonformista.
- 13- Sono una lepre o una tartaruga.
- 14- Cammino con passo deciso o in punta di piedi.
- 15- Preferisco la pelle verniciata o la pelle scamosciata.
- 16- Sono un remo o una pallina da tennis sul tavolo.
- 17- Sono un dattilografo di macchina elettrica o una piuma d'oca.
- 18- Sono una stella cadente o un foro in cima alla montagna.
- 19- Sono un membro di un quartetto d'archi o di un gruppo di musica rock
- 20- Sono una corda da biancheria o il filo di un aquilone
- 21- Sono un cartello con la scritta "Divieto di transito" o "Luogo aperto al pubblico"
- 22- Sono un fungo velenoso o una carta moschicida
- 23- Sono un pattino a rotelle o un palo del telefono
- 24- Sono uno schedario o dei fogli sparsi
- 25- Guido una motocicletta o un tandem
- 26- Sono un buongustaio o un golosone
- 27- Sono una sorgente zampillante o un calmo lago
- 28- Sono una porta chiusa con una grata o una finestra che si apre sul panorama
- 29- Sono una montagna o una valle
- 30- Sono sempre puntuale o sempre in ritardo
- 31- Assomiglio al miele o all'aceto

## **2.24- Accordo, disaccordo**

Materiale/Sussidi: carta e penna per tutti i partecipanti.

Tempo: un'ora.

Partecipanti: 10-12.

Svolgimento:

- 1- L'animatore invita i partecipanti a fare una sorta di propria carta di identità indicando 10 caratteristiche che maggiormente li distinguono (10 minuti);
- 2- Quindi ciascuno si presenta agli altri membri del gruppo attraverso quanto ha scritto (20 minuti circa);
- 3- Il compito successivo di tutto il gruppo è quello di individuare nella successiva mezz'ora di tempo il maggior numero di caratteristiche fra quelle individuate dai singoli partecipanti che possano essere accettate da tutto il gruppo;
- 4- Allo scadere del tempo si avvia una discussione su quanto è avvenuto.

## 2.25 - Il modello

Materiali: set di materiali per costruire giocattoli (come lego, costruzioni ecc). Dovrebbero esserci materiali a sufficienza perché ogni gruppo possa duplicare un modello costruito dal conduttore in precedenza.

Tempo: circa un'ora e mezza.

Partecipanti e Struttura: due o più gruppi formati ciascuno da 8 membri che dovrebbero essere seduti insieme, preferibilmente sul pavimento; al centro della stanza dovrebbe essere posto un tavolino. Sul tavolino va collocato il modello costruito dal conduttore (inizialmente coperto) e i materiali necessari per la riproduzione.

Svolgimento:

- 1- Si procede alla formazione dei gruppi.
- 2- L'animatore distribuisce il materiale in modo tale che i gruppi non possiedano tutti i pezzi necessari per la riproduzione del modello costruito dal conduttore; sarà anche opportuno che alcuni gruppi possiedano un maggior numero di pezzi rispetto ad altri.
- 3- Si scopre il modello e l'animatore comunica ai gruppi che lo dovranno riprodurre rispettando le seguenti regole:
  - ogni gruppo dovrà contrattare con gli altri gruppi allo scopo di scambiare i pezzi inutili con quelli utili per la riproduzione del modello;
  - alla fine dell'esecuzione non dovranno rimanere pezzi in eccedenza;
  - si dovrà pervenire al risultato nel più breve tempo possibile. Il gruppo che avrà rispettato queste regole sarà dichiarato vincitore.
- 4- I gruppi cominciano a lavorare per pervenire alla duplicazione del modello.
- 5- Dopo che è stato dichiarato il vincitore, il conduttore stimola lo scambio di feed-back tra i membri dei gruppi e li invita ad analizzare l'esperienza.

Variazioni:

- I partecipanti stessi possono stabilire le regole, il piano per la distribuzione del materiale e i criteri di vincita.
- I gruppi possono scegliere alcuni membri che avranno il ruolo di giudici: stabiliranno le regole, il piano per la distribuzione del materiale e i criteri di vincita. (in questo caso il conduttore può suggerire ai giudici che essi possono distribuire il materiale in modo diverso e giudicare i gruppi slealmente).

## **2.26- Rapporto sulle rivolte razziali**

Materiali: penne per tutti i partecipanti.

Sussidi: Scheda di lavoro individuale (n.1), schede di lavoro di gruppo (n.2).

Tempi: circa 1 ora (15 minuti individuali, 45 minuti fase di gruppo).

Partecipanti: da 6 a 12.

Svolgimento:

- 1- Il coordinatore del gruppo distribuisce a ogni partecipante una copia della scheda di lavoro individuale (n.1) e concede 15 minuti di tempo per il lavoro;
- 2- Terminato il tempo il conduttore interrompe il lavoro individuale e spiega che il lavoro da svolgere per tutto il gruppo è di ordinare le cause secondo delle priorità accettate da tutti. Per fare questo consegna a ciascun partecipante una scheda del lavoro di gruppo (n.2).
- 3- Inoltre l'animatore spiega al gruppo che:
  - a- nessuno deve cambiare le risposte scritte sulla scheda del suo lavoro individuale, in seguito alle decisioni prese in gruppo;
  - b- deve venire scelto un membro del gruppo che farà da "segretario" e prenderà nota delle decisioni del gruppo, quando i membri vi giungano. In questa fase il segretario diventa il conduttore del gruppo e ha 45 minuti per far giungere il gruppo a una conclusione.

Scheda di lavoro individuale (n.1)

*Introduzione.* Nel rapporto della Commissione d'inchiesta sulle rivolte razziali, un'analisi di 24 rivolte realizzatesi in 23 città differenti ha portato alla conclusione che, benché alcune ragioni varino da città a città, è possibile identificarne almeno 12 comuni e classificarle secondo tre livelli di gravità.

*Direttive.* Voi fate parte di un'équipe di valutazione della Commissione d'Inchiesta sulle rivolte razziali. I dati

raccolti hanno permesso di identificare 12 ragioni fondamentali espresse dai membri della popolazione di colore implicati in queste rivolte. Dopo aver studiato tutti i dati, classificate le condizioni espresse qui di seguito secondo tre livelli di gravità:

a) le politiche discriminatorie; b) le abitudini irrispettose dei bianchi; c) le opportunità per il tempo libero e i programmi di attività ricreative/culturali inadeguate; d) le abitudini dei poliziotti; e) le condizioni abitative inadeguate; f) le discriminazioni nel campo della giustizia; g) l'inadeguatezza dei piani di assistenza sociale; h) la vecchiaia del sistema educativo; i) l'insufficienza dei programmi del governo; l) la disoccupazione; m) l'inefficacia del sistema politico e dei meccanismi di espressione dei bisogni; n) l'inadeguatezza dei servizi cittadini.

#### Scheda di lavoro di gruppo (n.2)

*Direttive.* Voi partecipate a un'esperienza di presa di decisione in gruppo. Il vostro gruppo deve usare il metodo della ricerca del consenso per prendere una decisione. Voi classificherete ogni motivazione a uno dei tre livelli di responsabilità, quando tutti i membri del gruppo saranno d'accordo con la collocazione. Allora, e solamente allora, potrete dire di aver preso una decisione di gruppo.

Ecco alcune regole da seguire per raggiungere il consenso:

1) evitate di difendere il vostro giudizio personale, discutete il problema logicamente; 2) evitate di cambiare parere solo per evitare di creare conflitti e arrivare facilmente a un accordo. Accettate solo le soluzioni che vi trovano in tutto o in parte d'accordo; 3) evitate di non affrontare i conflitti utilizzando il voto maggioritario, il calcolo della media ecc; 4) accettate che le differenze di opinione possano aiutarvi a prendere una decisione.

## **2.27- Campagna pubblicitaria**

Materiale/sussidi: Una copia per ogni partecipante del Foglio di lavoro “Campagna pubblicitaria”.

Tempi: 5 minuti per la lettura o la comunicazione delle istruzioni da parte dell’animatore, 20 minuti per lo svolgimento dell’esercizio. Totale 25 minuti.

Partecipanti: da 6 a 12 persone.

Svolgimento:

- 1- L’animatore illustra brevemente le modalità dell’esercizio;
- 2- L’animatore consegna ai partecipanti copia del Foglio lavoro “Campagna Pubblicitaria” rimarcandone il tempo di svolgimento (20 minuti);
- 3- Trascorso il tempo indicato, si apre una discussione sull’esercizio e sulle problematiche che ha evidenziato.

Avvertenze metodologiche:

Durante lo svolgimento del gioco, è consigliabile che l’animatore abbia un ruolo di osservatore, intervenendo solo per rimarcare il tempo a disposizione per la decisione.

Variante:

L’esercizio potrebbe coinvolgere, anziché tutto il gruppo, soltanto una parte dei membri (4-5 persone), mentre a tutti gli altri potrebbe essere attribuito un ruolo di osservatori. In questo caso i partecipanti al gioco dovrebbero comportarsi come se costituissero uno staff dirigenziale di un’impresa che deve decidere sul problema proposto.

Foglio di lavoro “Campagna pubblicitaria”

Siete un’agenzia di pubblicità e pubbliche relazioni esistente sul mercato da circa cinque anni. Avete avuto una fase di avvio della vostra impresa abbastanza difficile e, solo dopo i primi due anni di attività, siete riusciti a posizionarvi in un segmento di mercato apparentemente tranquillo e redditizio.

Purtroppo, una gestione amministrativa piuttosto approssimativa e alcuni investimenti sbagliati vi hanno fatto ripiombare in una situazione oltremodo precaria.

I vostri abituali clienti si sono gradualmente defilati e anche gli operatori commerciali del settore in cui operate, informati della vostra precaria situazione gestionale, non sono disponibili ad affidarvi attualmente alcuna commessa.

Da qualche settimana state discutendo seriamente sul futuro della vostra azienda e vi siete accorti che se non riuscirete a ottenere al più presto un contratto piuttosto cospicuo dal punto di vista economico, sarete costretti a chiudere.

Mentre siete in riunione, ricevete una telefonata: la persona che vi ha contattato al telefono appartiene al CNAFA (Comitato nazionale a favore dell'apartheid) e desidera offrirvi un incarico basato su un corrispettivo molto grosso.

La sua richiesta consiste nella progettazione di una campagna pubblicitaria nazionale in Italia a favore dell'"Apartheid" e nell'organizzazione di una conferenza stampa di presentazione dell'iniziativa.

Vi informa, anche, che ha contattato altre agenzie come la vostra, le quali hanno rifiutato l'incarico. Il vostro interlocutore vuole sapere entro brevissimo tempo se accettate l'incarico perché il suo aereo per il Sud Africa partirà tra poco. Entro 20 minuti bisogna prendere una decisione sul da farsi.

## **2.28- Le lettere dell'alfabeto**

Materiali: carta e matite.

Tempo: 1 ora e 30 minuti circa.

Partecipanti: due o più gruppi composti da 10-12 partecipanti ciascuno.

Svolgimento:

- 1- L'animatore distribuisce i fogli e le matite e invita i partecipanti a scrivere in colonna sulla sinistra del foglio le lettere dell'alfabeto dall'A alla Z.
- 2- L'animatore legge ad alta voce le prime ventuno lettere di una frase tratta da un testo qualsiasi e i partecipanti le scrivono in una colonna a destra delle lettere dell'alfabeto, in modo che ciascuno dispone delle stesse ventuno coppe di lettere.
- 3- L'animatore spiega che ciascuna coppia di lettere rappresenta le iniziali del nome di una persona; aggiunge che ciascun membro del gruppo dispone di venti minuti di tempo per scrivere i nomi di personaggi celebri le cui iniziali corrispondano alle ventuno coppie di lettere.
- 4- Allo scadere del tempo il gruppo discute allo scopo di stabilire criteri di valutazione e assegnazione di punteggi (velocità, quantità di nomi individuati, fama del personaggio ecc.).
- 5- Viene data lettura dei nomi trovati da ciascun membro e, in base ai criteri concordati, si stabilisce una graduatoria tra i membri del gruppo.
- 6- L'animatore introduce una riflessione sull'esperienza fatta allo scopo di far emergere i dati più significativi.

## **2.29- L'inversione di ruolo (l'eutanasia)**

Materiali e Sussidi: fogli e matite.

Tempi: 1 ora e 30 minuti circa.

Partecipanti: un gruppo di massimo 12-13 persone.

### Svolgimento:

- 1- L'animatore introduce una discussione su un tema controverso e scottante tipo la pena capitale, la libertà di aborto, l'eutanasia, ecc.
- 2- Ciascun membro del gruppo viene invitato a riflettere per mettere a fuoco la sua opinione e fissare, eventualmente per iscritto, gli argomenti principali a sostegno della medesima (10 minuti).
- 3- L'animatore invita ciascun membro del gruppo ad esporre agli altri la sua opinione. In questa fase è bene stimolare la discussione in modo che non ci si limiti a un semplice giro di tavolo (30 minuti).
- 4- L'animatore chiede, poi, a ciascun membro del gruppo di esprimersi con un voto favorevole o contrario rispetto al problema discusso.
- 5- I membri del gruppo vengono quindi invitati a ridiscutere il problema in modo tale che ciascuno porti avanti un punto di vista opposto al proprio. Il compito è di pervenire entro 30 minuti alla stesura di un testo scritto (una sorta di mini-legge) sul quale tutto il gruppo concordi.
- 6- Al termine si analizzerà l'esperienza attraverso una riflessione collettiva.

### **2.30- Bilancio**

Materiali/Sussidi: Una copia per ogni partecipante del Foglio di lavoro “Bilancio”.

Tempi: 5 minuti per la lettura o la comunicazione delle istruzioni da parte dell’animatore; 5 minuti per l’attribuzione dei ruoli; 20 minuti per lo svolgimento dell’esercizio. Totale: 30 minuti.

Partecipanti: 4 persone per la simulazione; i rimanenti in gruppo in qualità di osservatori.

Svolgimento:

- 1- L’animatore illustra brevemente le modalità dell’esercizio e i suoi obiettivi.
- 2- Vengono individuati nel gruppo i 4 partecipanti alla simulazione.
- 3- Si consegna ai partecipanti la copia del Foglio di lavoro “Bilancio”.
- 4- Vengono attribuiti i ruoli ai partecipanti scelti fra i seguenti: Direttore generale, Direttore marketing, Direttore finanziario, Responsabile dell’organizzazione.
- 5- I personaggi che giocano la simulazione devono prendere una decisione in relazione al compito riportato sul Foglio di lavoro “Bilancio”.
- 6- Vengono rimarcati i tempi di svolgimento.
- 7- L’animatore, trascorso il tempo indicato, apre una discussione sull’esercizio e sulle problematiche che ha evidenziato.

Avvertenze metodologiche:

Durante la simulazione è consigliabile che l’animatore abbia un ruolo di osservatore, intervenendo solo per rimarcare il tempo a disposizione per la decisione.

Variante:

Tutti i partecipanti prendono parte alla discussione decisionale come se costituissero uno staff dirigenziale (tipo Consiglio di Amministrazione di un’azienda) che deve decidere dei settori all’interno dei quali nessuno dei membri è impegnato direttamente. In questo caso, nella

fase 4 dello svolgimento va assegnato solo il ruolo di Presidente.

### Foglio di lavoro "Bilancio"

Siete lo staff dirigenziale di un'impresa molto affermata. Il Direttore Generale vi ha convocato per decidere la ripartizione di una somma di denaro destinata dal Consiglio di Amministrazione a *tre* settori della vostra azienda.

La somma che il Consiglio di Amministrazione ha messo a disposizione è di £.25.000.000.

Le persone riunite a tale scopo nell'ufficio del Direttore Generale, Signor Giovanni Bianchi, sono i Signori:

- Alfonso Giovannini, Direttore marketing;
- Giuliana Ramini, Direttore Finanziario;
- Mario Fortuna, Responsabile dell'organizzazione.

#### *Compito:*

Avete 20 minuti di tempo per decidere la quota di bilancio da assegnare a ciascuno dei settori di cui siete responsabili (Marketing, Finanziario, Organizzativo).

#### *Indicazioni per i personaggi della simulazione:*

*Le indicazioni per i personaggi vanno consegnate e lette da ciascun partecipante senza che nessuno degli altri ne venga messo al corrente.*

Giovanni Bianchi è il Direttore Generale dell'azienda da 6 anni.

Il suo compito, durante la riunione, è quello di coordinarla e di caldeggiare le proposte che, a suo parere, sono le più funzionali per un incremento produttivo dell'impresa.

Alfonso Giovannini è il Direttore Marketing dell'azienda da 1 anno.

Spera di ottenere dalla riunione un cospicuo finanziamento per attivare un piano di marketing su cui sta lavorando da 6 mesi.

Giuliana Ramini è il Direttore Amministrativo e Finanziario dell'azienda da 8 anni.

Dalla riunione vuole ottenere un grosso finanziamento per l'acquisto di nuovi computer più potenti, necessari a una più funzionale organizzazione dell'ufficio.

Mario Fortuna è il Responsabile Organizzativo dell'azienda da 2 anni.

Ha bisogno di un grosso finanziamento per il suo ufficio per un suo progetto riservato, ha il beneplacito del Presidente del Consiglio di Amministrazione.

### **2.31- L'impicciona**

Materiali/Sussidi: copia individuale del Foglio di lavoro "L'impicciona"; matita e fogli per appunti.

Tempi: 1 ora complessiva; 10 minuti per la parte individuale, 20 minuti per la parte in gruppo e 30 minuti per la discussione generale finale.

Partecipanti: gruppi di 4/6 persone per un totale di 24/28 partecipanti.

Svolgimento:

- 1- Il conduttore introduce il gioco precisando che esso prevede una parte individuale, una di gruppo e una in plenaria.
- 2- Il conduttore effettua la divisione in gruppi e distribuisce a ogni partecipante una copia del foglio di lavoro "L'impicciona".
- 3- Precisa che ognuno dovrà leggere il foglio di lavoro e quindi scrivere che cosa avrebbe fatto personalmente se si fosse trovato al posto del responsabile dell'organizzazione citata nel foglio di lavoro.
- 4- Terminato il lavoro individuale, ognuno dei partecipanti confronterà la propria strategia con quella elaborata dai membri del proprio gruppo: si dovrà cercare successivamente di elaborare una strategia comune.
- 5- Alla fine, ritornati in plenaria, sarà effettuato un confronto tra le diverse strategie dei gruppi, analizzando come ogni gruppo è arrivato alla soluzione.

Avvertenze metodologiche:

sarà cura del conduttore evitare che la discussione finale sia incentrata sulla qualità e la valutazione delle strategie proposte; obiettivo di tale fase, infatti, è di evidenziare i meccanismi di presa di decisione dei gruppi.

Foglio di lavoro "L'impicciona"

All'interno di una scuola materna di 2 sezioni è in atto un conflitto tra le due insegnanti e l'assistente. Le prime hanno alle spalle un'esperienza didattico-educativa di molti anni, mentre l'assistente svolge la sua attività solo

da poco tempo. Le insegnanti realizzano il lavoro all'interno delle proprie sezioni, con contatti tra loro e con i genitori degli allievi. Nel paese si erano creati due "partiti": c'era chi desiderava che il proprio figlio andasse con la maestra R., "perché dolce e sensibile con i bambini", e chi invece preferiva la maestra V., "perché decisa, sicura e in grado di imporsi quando necessario".

Dal corrente anno, tuttavia, l'attribuzione dei bambini alle classi è fatta mediante sorteggio, evitando così ogni scelta. Gli incontri tra le due insegnanti si svolgevano soprattutto durante le ore di pranzo e gli intervalli, e gli argomenti di discussione erano incentrati sui fatti del giorno e sul comportamento dei bambini difficili.

L'assistente in servizio fino allo scorso anno si alternava nelle due sezioni ed eseguiva scrupolosamente ciò che le insegnanti le dicevano di fare. In particolare si preoccupava di distribuire e riordinare il materiale ludico e i sussidi, di seguire i bambini nelle attività ricreative e nell'igiene e di curare e pulire la scuola. Tuttavia, un po' per l'età e un po' per motivi familiari ha chiesto di restare a casa.

L'assistente arrivata quest'anno, dopo un periodo di tempo in cui ha cercato di uscire dai confini stabiliti dal proprio ruolo, ha iniziato a mettere in atto una serie di manovre rivolte ad attaccare entrambe le insegnanti. Queste ultime sono venute a sapere che, fuori della scuola, ha incontrato in segreto alcuni genitori e ha parlato con loro, dicendo che lì, nel loro paese, si fa solo assistenza ai bambini, che la giornata procede piuttosto piatta e incolore, che il clima è tutt'altro che liberatorio. Non solo, si mormora che l'assistente abbia avuto incontri con un gruppo femminista e che si sia parlato di educazione sessuale rivolta a bambini e a genitori...

All'interno della scuola, dopo un periodo in cui aveva proposto di rivederne tutto il funzionamento, l'assistente "C" si limita a svolgere i compiti previsti, dando di tanto in tanto segni di insofferenza e di fastidio, sia a livello verbale che nei comportamenti. Lancia, infatti, frecciate alle insegnanti durante le riunioni di comitato, si dice regolarmente d'accordo con i genitori quando si lamentano di qualcosa ma, soprattutto, ha spesso quel tono di voce irritante e fa scenette come questa: a tavola e nell'intervallo le due insegnanti chiacchierano tra loro e si

fanno i fatti loro, mentre l'assistente C. si dà da fare con i bambini, si mostra occupatissima ed evita accuratamente di incontrarsi con le insegnanti. Si vede bene, però, che tutti sono tesi e che basterebbe un niente per far esplodere la situazione. Ognuno aspetta l'ora di tornarsene a casa. Anche i genitori si sono accorti che qualcosa non va e si stanno formando due nuovi partiti... Che cosa avreste fatto se vi foste trovato nei panni del Direttore della scuola? E se foste l'insegnante R. o V.?

## 2.32- La diga

Materiali/Sussidi: copia individuale del foglio di lavoro “*La diga*”; matite e fogli di carta per appunti.

Tempi: 1 ora.

Partecipanti: gruppi di almeno 15 persone.

### Svolgimento:

- 1- L'animatore illustra che il gioco si svolgerà in 3 fasi: una individuale nella quale ognuno dovrà prendere delle decisioni singolarmente; una in gruppo e una in plenaria.
- 2- L'animatore distribuisce il Foglio di lavoro ai partecipanti invitandoli a leggerlo e ad eseguire il lavoro in cinque minuti di tempo.
- 3- L'animatore controlla il tempo di esecuzione fermando il lavoro al termine dei 5 minuti.
- 4- Vengono successivamente organizzati i gruppi con non più di 5/7 membri e viene loro data la consegna di elaborare una lista comune di quattro cose da salvare. Tempo 25 minuti.
- 5- Ogni gruppo sceglie poi un portavoce il quale, assieme a quelli degli altri gruppi, dovrà decidere la scelta di una delle liste che vada bene per tutti. Il gruppo dei portavoce lavorerà al centro della sala, in mezzo agli altri partecipanti. Questi potranno dare suggerimenti al proprio portavoce soltanto con messaggi scritti. I partecipanti possono parlare tra loro e disturbare il lavoro dei portavoce. Tempo di lavoro 20 minuti.
- 6- Discussione finale in plenaria.

### Foglio di lavoro “*La diga*”

Da molto tempo sei assente dalla tua città per motivi di lavoro. Al momento del rientro non hai alcun tipo di notizia su ciò che nel frattempo è successo nella zona poiché non hai avuto modo di ricevere e di dare notizie.

Sulla strada, a pochi chilometri dalla città, vieni fermato ad un posto di blocco della polizia. Non è possibile proseguire oltre e, lì, apprendi che tutta la popolazione è stata evacuata da tempo perché tutta la zona verrà allagata per creare un bacino idrico artificiale. Infatti, più a

valle è stata costruita una grossa diga per contenere tutte le acque dell'invaso, in modo da creare un lago artificiale. Sfortunatamente, però, il paese verrà sommerso con tutte le abitazioni e le cose contenute.

Già da tempo gli abitanti si sono trasferiti con le loro cose e il livello delle acque è notevolmente cresciuto. Anzi è previsto che proprio in questa giornata, anche la tua città sarà completamente sommersa dalle acque che stanno affluendo. Pertanto non puoi proseguire e andare oltre. Spieghi la tua situazione alla guardia che ti ha bloccato e questa, alla fine, ti concede cinque minuti per andare a casa. Hai così il tempo di salvare solamente 4 delle cose riportate nell'elenco e, poi, andartene prima che l'acqua copra tutto. Poi tutto verrà distrutto o rovinato irrimediabilmente.

Quali oggetti salveresti e in quale ordine d'importanza?

1) la corrispondenza con il tuo primo/a fidanzato/a; 2) un orologio regalato da tuo padre il giorno del tuo 18° compleanno; 3) la tua rubrica con tutti gli indirizzi di amici a parenti e partner di lavoro; 4) un tappeto preziosissimo proveniente dall'Asia e regalato da un caro amico; 5) un libro con la dedica autografa dell'autore, personaggio che ha ispirato la tua vita; 6) l'album con le tue fotografie fino all'età di tre anni e con quelle dei tuoi familiari; 7) un romanzo a cui stai lavorando da parecchio tempo e che potrebbe essere pubblicato da un noto editore; 8) una raccolta di stampe del XVII e XVIII Secolo, molto rare e prestate da un'amica; 9) il tuo maglione preferito fatto a mano da una persona cara e regalato in un'occasione importante; 10) un prezioso violino che non sai suonare ma che gli addetti ai lavori ritengono estremamente pregiato; 11) il cappello da soldato della grande guerra di tuo nonno con le medaglie al valore da lui conquistate; 12) i semi di una pianta molto rara che produce frutti saporiti e pregiati; 13) lo schedario dei soci e il libro dei conti di un'associazione naturalistica o umanitaria di cui sei socio attivo collaboratore, 14) una raccolta di ricette inedite lasciate da tua nonna, per produrre nuovi 18 liquori terapeutici a base di erbe naturali.

*Ricorda che hai soltanto 5 minuti per decidere singolarmente.*

### **2.33- Il nuovo capo ufficio**

Materiali/Sussidi: matite, carta per appunti e foglio di lavoro.

Tempi: 30 minuti.

Partecipanti: 4 persone per la simulazione; i restanti in gruppo per l'osservazione e la discussione.

Svolgimento:

- 1- L'animatore illustra le modalità dell'esercizio;
- 2- Vengono attribuiti i ruoli ai partecipanti: uno sarà il Direttore Amministrativo Ghezzi; uno il Capo Ufficio Zanni e due saranno i Collaboratori scontenti di Zanni;
- 3- I restanti partecipanti osserveranno "in acquario" la situazione di simulazione che si andrà a svolgere;
- 4- Verrà svolta la simulazione del colloquio in cui i collaboratori dovranno insistere sulla loro scontentezza e disagio nei confronti di Zanni, confrontando il suo operato con quello di Mori; Zanni insisterà nel giustificare e motivare la sua posizione e comportamento; Ghezzi dovrà cercare di mediare le posizioni dei convenuti arrivando ad un accordo finale;
- 5- la simulazione durerà 20 minuti;
- 6- scaduto il tempo della simulazione si aprirà la discussione di gruppo sulla strategia di Ghezzi.

Variante:

È possibile far partecipare tutti al gioco, dividendo i partecipanti in due gruppi, quello dei "contenti" e quello degli "scontenti" dell'operato dello Zanni. Il direttore Ghezzi dovrà cercare di mediare tra gli atteggiamenti arrivando a una conclusione soddisfacente per tutti.

Foglio di lavoro "Il nuovo capo ufficio"

Beppe Mori, il Capo dell'ufficio Amministrazione dell'azienda Delta, aveva fatto una lunga gavetta e aveva molti anni di esperienza durante i quali si era fatto la fama di un capo molto rigido, molto esigente nei confronti dei collaboratori dai quali esigeva il più scrupoloso rispetto delle norme. Durante il suo primo anno di attività in

azienda ben sette collaboratori avevano dato le dimissioni o erano stati trasferiti ad altri incarichi, non riuscendo a collaborare con il Mori.

La situazione aveva preoccupato dapprima il Direttore amministrativo Ghezzi, il quale pensava di sollevarlo dall'incarico: fortunatamente dopo i primi incidenti con i collaboratori, i rapporti sembrarono migliorare per l'adattamento dei subalterni ai metodi di Mori. A dire il vero, Mori coinvolgeva i propri collaboratori nella fase di progettazione e pianificazione dei lavori: una volta stabiliti i tempi e modalità, tuttavia, non ammetteva ritardi o giustificazioni al mancato raggiungimento degli obiettivi. Durante il suo periodo di responsabilità dell'ufficio, Mori era riuscito a contenere i costi del personale, riducendo di due unità i propri collaboratori, nonostante si fosse incrementato il carico amministrativo e le incombenze fiscali dell'ufficio.

Il buon funzionamento si ripercuoteva nel complessivo buon funzionamento degli uffici collegati a quello amministrativo.

Proprio per tali risultati positivi, Mori riceveva numerose offerte di collaborazione da altre aziende ed un giorno decise di accettarne una, particolarmente vantaggiosa, di una ditta della stessa città. Il Direttore Ghezzi si trovò, così, a dover sostituire il Capo ufficio. Non essendoci persone particolarmente qualificate all'interno dell'ufficio Amministrazione, né desiderando alcuno avanzare di grado, Mori venne sostituito con un certo Zanni proveniente dal settore delle spedizioni. Questo era un giovane preparato e intelligente che tuttavia non possedeva particolari esperienze nel settore amministrativo: ma proprio la sua buona volontà, e l'attaccamento all'azienda, avevano convinto il Direttore amministrativo a chiedere il suo trasferimento al posto vacante.

Zanni si presentò ai collaboratori con un nuovo metodo di lavoro, convinto che dopo l'assegnazione degli obiettivi di massima, ogni collaboratore potesse sviluppare il proprio lavoro in notevole autonomia, pur potendo contare sul suo consiglio e collaborazione.

Dopo poco tempo il personale dell'ufficio iniziò a manifestare qualche disagio sul nuovo metodo di lavoro, in quanto il nuovo Capo ufficio non si interessava dei

particolari dell'attività. Così si provocarono dei ritardi sul lavoro che danneggiarono anche altri uffici.

Il Direttore amministrativo, interpellando alcuni impiegati molto influenti, venne a sapere che il personale dell'ufficio non stimava molto Zanni pensando che questi non avesse compreso bene il lavoro da svolgere in quell'ufficio, non comportandosi da capo in quanto si rifiutava di definire personalmente le modalità di svolgimento del lavoro dei singoli, attribuendo a questi le responsabilità dei ritardi.

In definitiva si decise di fare un incontro con il Direttore Amministrativo assieme al nuovo Capo ufficio per discutere della questione.

## **2.34- Il negozio di scarpe**

Materiali: carta e matite; foglio di lavoro per ciascun partecipante.

Tempi: circa un'ora.

Partecipanti e Struttura: gruppi composti da 5-6 partecipanti ciascuno per un totale di 20-24 persone. Una stanza grande dove i vari sottogruppi possano lavorare senza disturbarsi.

Svolgimento:

- 1- L'animatore divide i presenti in gruppetti di 5-6 persone;
- 2- Spiega quindi che essi dovranno risolvere un problema prima da soli (15 minuti) e pervenire poi a un consenso di gruppo rispetto alla soluzione data (30 minuti);
- 3- L'animatore invita i partecipanti a prestare molta attenzione ai procedimenti usati dal loro gruppo, in modo da poter discutere nella fase successiva dei metodi utilizzati per pervenire al consenso;
- 4- L'animatore distribuisce il Foglio di lavoro e invita ciascun partecipante a rispondere alle domande poste in calce. (15 minuti);
- 5- Poi è il gruppo che deve trovare l'accordo sulle posizioni da prendere;
- 6- Quando tutti i gruppi hanno finito, l'animatore invita a descrivere il procedimento e la soluzione trovata;
- 7- L'animatore stimola una riflessione sull'esperienza fatta confrontando le modalità usate dai vari gruppi per pervenire alla soluzione. Si potranno evidenziare i seguenti punti:
  - a- l'uso di mezzi di pressione per giungere al consenso di gruppo;
  - b- le reazioni al fatto che altri abbiano trovato la soluzione per primi;
  - c- l'uso di oggetti (carta, matita ecc.) per convincere gli altri.

Variante:

si può proporre ai partecipanti di discutere il problema "per posta"; in tal caso si danno loro dei fogli e delle

matite ed essi continuano ad inviarsi messaggi finché hanno raggiunto il consenso.

Questa è una simulazione di risoluzione di un problema per corrispondenza in un'impresa o in un'organizzazione.

### Foglio di lavoro

Un turista tedesco, in vacanza in Italia, entra in un negozio di abbigliamento insieme alla moglie ed acquista alcuni capi firmati per un valore complessivo di lire 1.800.000. Al momento di pagare i due clienti, che hanno un aspetto molto distinto e signorile, si scusano per il fatto di non avere in quel momento disponibilità di lire italiane e chiedono al cassiere di poter pagare in marchi, anche perché in quel momento le banche sono chiuse ed è impossibile cambiare la valuta.

Il cassiere, che lavora da 15 anni in quel negozio, essendo in quel momento assente il proprietario, del quale tutta via egli gode piena stima e fiducia, decide di accettare la valuta straniera e di vendere la merce, anche perché i due acquirenti gli sembrano persone serie e affidabili.

Il giorno seguente il proprietario del negozio si reca in banca per depositare gli incassi della settimana e scopre che i marchi tedeschi sono falsi; estremamente irritato, il proprietario torna in negozio e comunica il fatto al cassiere che resta molto amareggiato. Il proprietario addebita il fatto alla sprovvedutezza del cassiere e ritiene che debba risponderne personalmente... Quest'ultimo non è d'accordo e la discussione si fa sempre più accesa...

Che cosa avreste fatto voi se vi foste trovati nei panni del proprietario? E se foste stati al posto del cassiere?

### **2.35- La redazione di un giornale**

Materiali/Sussidi: Schede dei redattori (n.1), lettera del Direttore (n.2).

Partecipanti: minimo 6 persone, il gioco e un role-play, le persone eccedenti alle sei coinvolte possono fungere da osservatori.

Struttura: Un tavolino attorno al quale possano stare seduti i partecipanti in una stanza sufficientemente grande da permettere l'osservazione.

Svolgimento:

- 1- Il conduttore cerca, con le tecniche che meglio preferisce, all'interno del gruppo, sei volontari;
- 2- L'animatore spiega che si tratta di realizzare una simulazione in cui le sei persone volontarie sono sei capo-redattori di un nuovo quotidiano. Sono stati invitati ad una riunione dal direttore del giornale, riunione convocata d'urgenza senza aver comunicato l'ordine del giorno, sembra ci siano problemi. I partecipanti sono tutti assunti a pari livello dal nuovo giornale;
- 3- L'animatore distribuisce per ogni capo-redattore una scheda informativa e concede 10 minuti di tempo per studiare la strategia da adottare nella riunione (Foglio n.1);
- 4- Terminati i 10 minuti, viene convocata la riunione e il conduttore legge una lettera del direttore del giornale (Foglio n.2);
- 5- Il gruppo ha 45 minuti di tempo per accordarsi sul numero dei redattori e sulle pagine da dedicare a ogni redazione. Entro tale tempo la decisione deve essere presa perché è necessario richiedere con urgenza il finanziamento dello Stato, cosa che può essere fatta solo dopo aver definito queste cose.

Schede dei redattori (n.1 – da consegnare ciascuna a un partecipante-redattore)

*Redazione culturale.*

Il nostro nuovo giornale vuole puntare molto sull'aspetto culturale, prestando attenzione alle nuove tendenze e

fornendo un approccio al lettore di carattere polivalente (libri, teatro, cinema, musica, opera, danza, manifestazione culturali). A questo scopo si ritiene necessario un numero adeguato di collaboratori che garantisca un'effettiva e qualificata informazione nazionale e internazionale, che può essere di 4 giornalisti in grado di svolgere queste funzioni. Lo spazio da riservare a questa rubrica dovrà essere di 4 pagine.

#### *Redazione di politica interna*

L'attenzione che il nostro nuovo giornale vuole rivolgere agli avvenimenti di politica interna sarà di informazione attenta e di guida all'analisi degli eventi. È necessario avere delle presenze fisse e stabili nei luoghi centrali delle decisioni politiche del nostro paese, senza peraltro trascurare i fatti della politica locale cittadina, provinciale e regionale. Dei giornalisti qualificati, dunque, saranno necessari a questa redazione. Crediamo che 4 possano svolgere un buon lavoro per le 4 pagine che intendiamo dare a queste notizie.

#### *Redazione di politica estera*

Lo scenario internazionale si dimostra sempre più interessante e con effetti e ripercussioni dirette nel nostro Paese. Il nostro nuovo quotidiano dovrà essere di ampio respiro sul piano internazionale, pubblicando notizie, informazioni, servizi speciali, dossier su tematiche di rilevanza mondiale. L'ampiezza del bacino di raccolta di informazioni rende necessario un numero elevato di collaboratori quantificabile in 5 di cui 2 inviati speciali per una copertura di 3 pagine.

#### *Redazione di cronaca*

Per poter interessare un vasto strato di lettori, il giornale dovrà avere una nutrita cronaca. Dovrà essere l'eco dei cittadini, dei loro problemi e di quanto avviene in città e nella provincia. Particolare importanza assumeranno indagini realizzate con lo scopo di fornire notizie di prima mano su situazioni, avvenimenti che investono la città. Dei cronisti dinamici dovranno essere il braccio di questa redazione che sarà composta da almeno 5 elementi per un totale di 4 pagine.

*Redazione sportiva*

Il crescente interesse di tutti gli strati della popolazione per lo sport come forma di spettacolo e di immagine dei suoi campioni, ci porta a dover attribuire molta importanza a questa redazione. Sarà il nostro un giornale che tratterà lo sport per ciò che è e rappresenta. Si dovrà occupare di chi pratica lo sport e di chi lo segue a casa, non soffermandosi solo sul calcio, ma analizzando l'intero fenomeno attraverso le altre discipline. Una redazione composta da 4 giornalisti esperti e attenti potrà garantire 4 pagine interessanti e vivaci.

*Redazione economica*

Gli avvenimenti economici hanno perso il carattere di interesse per "addetti ai lavori" e stanno entrando a far parte dell'informazione quotidiana. In tal senso si intende fornire un'analisi economica molto specialistica (anche realizzata da esperti) e, nello stesso tempo, intervenire con articoli di carattere divulgativo ed esplicativo della materia. Sarà necessario porre attenzione a tutti gli aspetti dell'economia: quella nazionale e quella internazionale e ai legami che intercorrono tra le due. Particolare attenzione dovrà essere dedicata quotidianamente agli andamenti delle principali borse mondiali. Quattro giornalisti potranno sviluppare questi aspetti in 3 pagine del giornale.

Lettera del Direttore (n.2)

Cari amici, sono spiacente di non potere essere presente per definire insieme a Voi il nuovo assetto del giornale. Siete a conoscenza della fiducia e della stima che ripongo in ciascuno di Voi, perciò Vi delego pienamente la decisione da prendere.

Mi rincresce, tuttavia, doverVi informare che, nella riunione del Consiglio di Amministrazione appena conclusa, è stato deciso, per ragioni di ordine economico che, in questo primo anno di lancio, il giornale dovrà avere 16 pagine e il numero di redattori non dovrà superare i 14. Riconosco la difficoltà in cui Vi metto, ma il nostro giornale dovrà riuscire ugualmente a mantenere gli standard di qualità che tutti desideriamo.

Vi auguro un buon lavoro e Vi ricordo che la Vostra riunione dovrà concludersi con una decisione che diventerà immediatamente operativa.

Vi ricordo anche che il delegato del Ministero verrà a prendere la Vostra decisione tra 45 minuti esatti.

I miei migliori saluti.

C. Pesaro

### **2.36- Negoziare o cooperare**

Materiali: un gioco di costruzione per ogni gruppo (un puzzle o altro). Alcuni grandi fogli e pennarelli.

Sussidi: una scheda di istruzione per ogni membro del gruppo (n.1).

Tempi: circa 1 ora e mezza.

Partecipanti: da 2 a 6 gruppi di 4 membri ciascuno.

Struttura: una grande stanza in cui i gruppi possano lavorare separatamente di preferenza per terra.

Svolgimento:

- 1- Il conduttore divide i partecipanti in gruppi di 4 membri e chiede di assegnare un numero da 1 a 4 a ciascun membro;
- 2- Quindi consegna a ogni gruppo in gioco di costruzione o puzzle e la scheda di istruzioni (n.1) ad ognuno, corrispondente al suo numero; assegna 20 minuti di tempo per decidere una strategia di gruppo;
- 3- Poi assegna 25 minuti di tempo ai partecipanti per eseguire il loro compito; al termine chiede a ciascun gruppo di presentare il proprio lavoro;
- 4- Finito tale tempo il conduttore chiederà ai partecipanti le loro riflessioni e impressioni sull'esercizio. Tale discussione avrà la durata di 35 minuti e tratterà sia di come si sono divise le risorse nel gruppo e su che iter di scelta è stato accettato dal gruppo e come. Una parte di questa discussione potrà essere svolta nel piccolo gruppo.

Varianti:

- 1- Si possono formare dei sotto-gruppi più grandi in cui più di un membro riceve le stesse istruzioni.
- 2- I gruppi di lavoro possono essere formati a seconda del sesso, della provenienza, del lavoro svolto ecc.

Scheda di istruzioni (n.1)*Per il gruppo n.1*

- 1- Costruire un modello con una persona di un altro gruppo.
- 2- Costruire un modello con una persona del proprio gruppo.
- 3- Costruire un modello da solo/a.
- 4- Costruire un modello con tutto il gruppo.

*Per il gruppo n.2*

- 1- Costruire un modello da solo/a.
- 2- Costruire un modello con il gruppo intero.
- 3- Costruire un modello con una persona di un altro gruppo.
- 4- Costruire un modello con una persona del proprio gruppo.

*Per il gruppo n.3*

- 1- Costruire un modello con una persona del proprio gruppo.
- 2- Costruire un modello da solo/a.
- 3- Costruire un modello con tutto il gruppo.
- 4- Costruire un modello con una persona di un altro gruppo.

*Per il gruppo n.4*

- 1- Costruire un modello con tutto il gruppo.
- 2- Costruire un modello con una persona di un altro gruppo.
- 3- Costruire un modello con una persona del proprio gruppo.
- 4- Costruire un modello da solo/a.

### **2.37- Scommettiamo**

Materiali: 20 cartoncini colorati di colori diversi per ogni squadra, materiale vario, orologio.

Sussidi: allegato n.1 per ogni negoziatore.

Tempi: circa 1 ora.

Partecipanti: almeno 15 divisi in sottogruppi (team) di 4 persone più un arbitro per ogni team.

Struttura: le squadre (team) devono essere sistemate vicine tra loro, ma devono poter parlare in privato. È necessario uno spazio in cui poter realizzare gli incontri. I negoziatori hanno bisogno di una sala per le loro riunioni. Occorre avere a disposizione il materiale richiesto dal Foglio di lavoro.

Svolgimento:

- 1- Il conduttore, col metodo che ritiene più utile, forma le squadre (team) ciascuna di 5 persone, con l'attenzione di formare un numero dispari di squadre;
- 2- Ad ogni team vengono consegnati 20 cartoncini tutti di colore e vengono dati 10 minuti di tempo per scegliere tra i suoi membri una persona a cui affidare il ruolo di arbitro e una il ruolo di negoziatore. A quest'ultimo viene consegnato l'allegato "Terreni di scontro";
- 3- Finito questo tempo il conduttore spiega il gioco che consiste nel riuscire, al termine dei 45 minuti di durata, ad avere il maggior numero di cartoncini delle altre squadre. Per ottenerli le squadre dovranno incontrarsi a due a due scommettendo per ogni mossa un numero "x" di cartoncini;
- 4- Gli incontri avvengono tra due partecipanti, uno per squadra nel modo seguente:
  - a) il gruppo decide quanti cartoncini puntare sulla scommessa che verrà proposta dai negoziatori;
  - b) i negoziatori nel frattempo decidono l'argomento della scommessa e gli accoppiamenti delle squadre;
  - c) i due scommettitori hanno ogni volta 90 secondi per realizzare ciò che i negoziatori hanno stabilito, sotto il controllo degli arbitri;

- d) al termine del tempo gli arbitri stabiliscono chi ha vinto e controllano che il vincitore “incassi”;
- 5- I negoziatori hanno il compito di: scegliere il terreno di scontro, decidere quale squadra riposa, fare accordi con altre squadre, incontrarsi tra un round e l'altro per un tempo massimo di 5 minuti;
  - 6- Gli arbitri hanno il compito di: verificare la realizzazione dello scontro, controllare che il tempo di ogni scontro sia di 90 secondi, dichiarare la squadra vincente, tenere il computo delle scommesse e verificare il passaggio dei cartoncini dopo ogni combattimento;
  - 7- La squadra deve: decidere chi affronterà lo scontro deciso dal negoziatore, decidere quanti cartoncini scommettere;
  - 8- Ogni 3 round è possibile richiedere una revisione di uno dei giudizi degli arbitri, se almeno 1 team lo richiede. In questo caso gli arbitri e i negoziatori devono riunirsi e scegliere un'attività da proporre al gruppo scegliendo anche quale team dovrà incontrare. Questa fase non avviene se uno degli altri team si oppone. L'opposizione avviene “bruciando”, cioè rendendo non più validi 3 cartoncini. L'opposizione è possibile una sola volta per team.

#### Foglio di lavoro “Terreno di scontro”

- realizzare un castello di carte da gioco
- realizzare un puzzle di 15 pezzi
- raccogliere il maggior numero di viti
- piantare il numero di chiodi
- scrivere il maggior numero di righe a macchina
- attaccare il maggior numero di adesivi in ordine di grandezza
- ricomporre il maggior numero di pezzi di un disegno
- realizzare un disegno a mano libera il più somigliante possibile a...
- percorrere un tratto a occhi chiusi scansando il maggior numero di ostacoli.

## **2.38- Il consiglio comunale**

Materiali/Sussidi: una copia per ogni partecipante delle Informazioni generali (n.1) e dei Dati statistici (n.2). Ad ogni Assessore una scheda relativa al suo assessorato (n.3).

Tempi: circa 2 ore.

Partecipanti: almeno 5. Quelli eccedenti possono fare da osservatori.

Struttura: un ambiente abbastanza vasto da permettere la riunione e l'osservazione.

Svolgimento:

- 1- Il conduttore distribuisce a tutti i partecipanti una copia delle Informazioni Generali (n.1) e dà 5 minuti per la lettura;
- 2- Poi, con il metodo che preferisce, sceglie 5 assessori ai quali consegna il fascicolo relativo al loro assessorato e concede 15 minuti per la lettura individuale e la definizione di una strategia da adottare;
- 3- Gli assessori hanno 60 minuti dalla fine della lettura per giungere a una decisione.

Informazioni generali sul Comune (n.1)

La città di ....., di cui voi siete consigliere comunale, ha beneficiato d'un prestito per lo "Sviluppo Urbano" di £.1.200.000.000. L'unica condizione che occorre soddisfare per poter utilizzare il prestito è che l'ammontare di esso sia investito in opere di migliorie o in progetti speciali giudicati importanti dall'Amministrazione Comunale della vostra città.

In altre parole i fondi previsti dal prestito non potranno essere utilizzati per il finanziamento del bilancio cittadino o per la copertura delle spese correnti.

Il Consiglio Comunale ha deciso di dedicare oggi un'ora della sua seduta, alla discussione delle possibili tà d'impiego del suddetto prestito. Per cui voi e i vostri colleghi dovrete decidere quali assessorati ne dovranno beneficiare.

La decisione finale che siete chiamati a prendere dovrà contenere anche una ripartizione precisa dei fondi del prestito tra i vari assessorati.

Nel caso non si giunga entro un'ora di dibattito a stabilire la distribuzione del prestito, i fondi con esso erogati non potranno essere più utilizzati in alcun modo dall'Amministrazione Comunale della vostra città e torneranno nelle casse del Governo.

Dopo aver preso in considerazione i problemi e i fabbisogni della città, avete deciso che anche il vostro assessorato dovrebbe beneficiare del prestito in parola, pertanto pensate di presentare una richiesta circostanziata in tal senso durante i primi 20 minuti della seduta, riservandovi di intervenire successivamente per convincere i vostri colleghi che quella da voi proposta sarà la migliore destinazione possibile dei fondi del prestito. Non mirate a far confluire l'intero ammontare del prestito verso l'assessorato che voi rappresentate, ma a far sì che ad esso ne venga assegnata la quota più alta possibile.

La scheda del vostro assessorato contiene il materiale che siete riuscito a raccogliere insieme al vostro Capo Ripartizione. Esaminatelo adesso e decidete quali parti di esso esporrete in Consiglio.

#### Dati statistici (n.2)

*Popolazione:* città 290.950 (diminuita del 5% rispetto all'ultimo censimento). Area metropolitana comprendente zone della prima cintura 344.950 (aumentata del 15% dall'ultimo censimento). Forma d'amministrazione: coalizione stabile di più forze politiche. Superficie: 1034,60 kmq. Altitudine: 150 m slm. Temperatura media: 9,5 gradi C. Precipitazioni piovose: 88 cm. annue.

*Assistenza Ospedaliera:* 4 ospedali generali per un totale di 3100 posti letto; Sanatorio tubercolare, 3 scuole per infermiere, 12 cliniche private.

*Economia e finanza:* bilancio annuo municipale 27.462.555.000 di lire. Ammontare totale depositi a risparmio vincolati: £.175.815.099.000. Ammontare totale dei risparmi depositati presso le locali organizzazioni finanziarie: £.282.160.500.000. Totale depositi bancari in

conto corrente: £.146.103.795.000. Telefoni in funzione: 162.466, con un aumento del 10% ogni anno.

*Trasporti:* 10 principali linee ferroviarie; 28 linee di autobus pubblico, 145 autotrasportatori di merci, 1 aeroporto, 97 auto pubbliche.

*Scuole:* zona metropolitana: 11 scuole medie superiori pubbliche e religiose, 20 istituti medio inferiori, 26 scuole elementari, 1 università. Popolazione scolastica: 43.585 unità (percentuale di frequenza scolastica superiore al 10% rispetto alla media nazionale); spese annue per l'istruzione: £.40.000.000.000.

*Industria:* principali industrie presenti nel territorio: meccanica, chimica, manifatturiera, è praticata anche l'agricoltura. Attivi area metropolitana: 146.625 unità. Occupazione totale: 138.526.

*Commercio al dettaglio:* gli esercizi commerciali sono 2700. Il fatturato complessivo di questi esercizi è, negli ultimi tre anni, di £.795 miliardi.

*Biblioteche:* 1 centrale, con 6 succursali e una sezione per gli audiovisivi.

*Chiese:* 20 chiese, compresa 1 sinagoga e 1 moschea.

*Attività culturali:* teatro stabile, orchestra sinfonica, compagnia di balletto, associazione amici del cinema, proloco.

*Sport e tempo libero:* 2 piscine coperte e 1 olimpionica, 3 palestre polivalenti, 40 palestre scolastiche. Una squadra di calcio del torneo nazionale, 10 sale cinematografiche, 1 palazzetto dello sport, 1 parco naturale.

*Alberghi:* 3 alberghi con 1019 posti letto.

Informazioni specifiche fornite al partecipante che rappresenterà l'Assessorato all'igiene e acquedotto

L'impiego sempre più diffuso degli elettrodomestici e l'espansione industriale della città fanno aumentare

rapidamente il consumo idrico, per cui la nostra rete idrica deve essere rimodernata. Questo problema ha un'importanza cruciale. La città, infatti, dispone di un acquedotto principale che fa giungere l'acqua dalla fonte al centro di pompaggio della rete urbana posto in periferia. Se i consumi continueranno a svilupparsi, tra 7 anni la portata massima dell'acquedotto sarà superata.

Un altro grave problema è rappresentato dai pericoli di guasti o di rottura dell'impianto. Pur avendone uno d'emergenza, nel caso d'un guasto di grosse proporzioni, la città dovrebbe vivere per un certo periodo con una erogazione ridotta essendo impossibile immettere l'acqua nelle condutture alla pressione normale.

Si rende urgente così la creazione di un nuovo acquedotto. Se l'amministrazione comunale deciderà di destinare l'intera somma del prestito alla realizzazione di quest'opera, lo stesso governo metterà a disposizione l'importo occorrente per l'intero costo dell'opera, previsto di £.1.100.000.000.

Il sistema fognario per l'allontanamento dell'acqua piovana dal centro cittadino, richiede urgentemente di essere ristrutturato.

Nel caso di forti piogge s'intasa spesso, provocando ingorghi nella circolazione e gravi danni alle strade. I preventivi per la sostituzione delle parti più critiche di questa rete comportano una spesa di circa 250 milioni.

La città, inoltre, non ha mai avuto un piano per il potenziamento della propria rete idrica e fognaria. In seguito all'espansione, esse hanno dovuto essere prolungate per raggiungere i nuovi insediamenti.

Ciò ha posto gravi problemi poiché l'incremento demografico di alcune zone obbliga i due sistemi a operare al limite delle capacità.

Occorre un piano di sviluppo e di ammodernamento nel prossimo decennio. La spesa del progetto è di circa £.100.000.000.

#### Informazioni specifiche fornite al partecipante che rappresenta l'Assessorato alla sanità

Come la maggior parte delle comunità urbane anche la nostra ha una vasta serie di problemi nel campo della sanità. I vecchi metodi e le strutture non sembrano più idonei a soddisfare l'esigenza: un esempio è il

sovraffollamento degli ospedali che si sta facendo sempre più drammatico. Pertanto l'assessorato alla sanità utilizzerebbe l'intero prestito per far fronte a:

a) rifacimento dell'impianto di riscaldamento centrale del più grande ospedale della città che, vecchio di 6 anni, nell'ultimo anno si è guastato 3 volte. Così com'è oggi, l'impianto presenta molti pericoli per la salute dei degenti, poiché nessuno può sapere quando si guasterà di nuovo. La spesa per il suo rifacimento ammonta a £.80.000.000. I vantaggi sarebbero: una maggiore sicurezza, la possibilità di utilizzarne alcune parti per il sistema di condizionamento dell'aria, riduzione della quantità di fumo emesso dalla ciminiera, possibilità di regolare la temperatura con precisione.

b) Creazione d'un centro per il recupero dei drogati e per l'informazione sull'AIDS. Lo scorso anno sei giovani della nostra città sono morti a causa della droga. La nostra città non dispone ancora di mezzi sufficienti per il recupero dei drogati. Il progetto per la creazione di un simile centro comporterebbe un investimento di 500 milioni per adattare una vecchia struttura nel centro della città e renderla un Centro terapeutico a carattere residenziale. Il costo di gestione di tale centro per il primo anno ammonta a £.40.000.000

c) Creazione di un centro di vigilanza sanitaria per le scuole della città. Nella nostra città, infatti, più del 10% degli allievi presentano disturbi e imperfezioni fisiologiche, in particolare alla vista e all'udito. Molti di questi ragazzi sono figli di persone che non possono o non si curano di prendere gli opportuni provvedimenti per porre rimedio alle menomazioni dei loro figli, ammesso che siano al corrente dell'esistenza delle stesse.

Per riuscire a diagnosticare e curare questi disturbi occorre un centro mobile di vigilanza in grado di sottoporre, in loco e una volta l'anno, gli alunni delle nostre scuole a prove del sangue, a visite audio-metriche, e visive, ecc. Il costo per la creazione e gestione di questo servizio nel primo anno è di circa £.190.000.000.

Informazioni specifiche fornite al partecipante che rappresenterà l'Assessorato all'ecologia

Sebbene la nostra città non presenti livelli di degrado paragonabili alle città grandi della nazione, la

conservazione della qualità dell'ambiente è divenuta preoccupazione centrale anche a livello locale. Occorre evitare, finché si è in tempo, di cadere in situazioni pericolose, sia per l'ambiente che per l'economia: un ambiente degradato crea, infatti, tali diseconomie di localizzazione che settori importanti e innovativi del terziario e dell'industria elettronica tendono a sfuggire da esso. Mantenere e potenziare l'attrattiva che un ambiente pulito esercita, significa rispondere non solo al problema della qualità della vita e della salute, ma anche, almeno in buona parte, al problema economico e occupazionale. Occorre tuttavia dotarsi di strutture.

a) Il governo ha da tempo emanato una raccomandazione con cui si invitano tutte le città superiori ai 100.000 abitanti di dotarsi di un centro mobile per la misura e la registrazione dell'inquinamento atmosferico. La nostra città non sa praticamente cosa sia l'inquinamento atmosferico, essendo toccata da una brezza costante che ne evita la stagnazione, tuttavia, alcuni dei suoi cittadini, da qualche tempo, hanno avvertito un cambiamento nelle condizioni atmosferiche che occorrerebbe quantomeno verificare e seguire costantemente con opportune apparecchiature. Il centro mobile costerebbe £.220 milioni. In questa cifra è compreso il costo d'addestramento di alcuni dipendenti comunali per rendere operativo il centro.

b) Occorre potenziare il parco tecnologico nel settore della rimozione dei rifiuti domestici. Un buon investimento, come hanno già dimostrato altre città, permetterebbe di dimezzare il personale necessario e far diminuire, nel tempo, le spese del comune in questo settore. L'impiego di contenitori appositamente costruiti e di bracci meccanici per il sollevamento e svuotamento per guida di questi autocarri di nuova concezione. Questi automezzi completamente automatizzati nelle operazioni di carico hanno dimensioni molto maggiori dei vecchi automezzi in servizio. Essi si possono pertanto utilizzare nei quartieri nuovi, dove le strade sono più ampie, mentre nel centro storico e nei borghi occorrerebbe utilizzare il vecchio parco macchine (gli attuali 45 automezzi di cui dispone il Comune). Il costo di ogni nuovo automezzo è di £.1,5 milioni. Ne occorrerebbero almeno 5 o 6.

c) L'impiego di cave fuori uso per la discarica dei rifiuti urbani è stata, ed è, una soluzione economica e

conveniente. Tuttavia, i tempi stringono e occorre una progettazione e una pianificazione dello smaltimento dei rifiuti. Tra 5 anni le nostre zone di scarico non saranno più sufficienti. Dobbiamo pertanto porre fin da adesso degli indirizzi politici. Le scelte sono due:

1) Acquistare altre aree in cui costruire depositi di rifiuti urbani. Le uniche aree disponibili, e adatte allo scopo, sono poste molto lontano rispetto alla città. Se questo è un bene per l'inquinamento, è però molto svantaggioso economicamente. Il costo del trasporto dei rifiuti verrebbe a incidere notevolmente sulla spesa del settore. Questa scelta comporta grossomodo un incremento del 12% circa ogni anno dei costi di smaltimento.

2) Si potrebbe finanziare un piano a lungo termine che utilizza l'impiego di inceneritori. Sebbene questa scelta non elimini il bisogno di discariche, essa lo riduce però sensibilmente. Se, inoltre, il sistema d'inceneritori è ben progettato esso può comportare anche un guadagno per l'amministrazione cittadina. Si può vendere, infatti, il vapore che produce l'impianto (come è già stato fatto in altre città) per il riscaldamento di strutture private o utilizzarlo per riscaldare strutture pubbliche (ospedali, uffici ecc.). Si può, infine, dietro pagamento, accettare alcuni rifiuti industriali che per legge dovranno essere trattati per mezzo di inceneritore. Una scelta di questo tipo sarebbe pertanto vantaggiosa sia per il Comune che per l'industria che, con una spesa minima, potrebbe smaltire i suoi rifiuti. Infine, occorre tener conto che una scelta simile è un fattore grosso di attrattiva per imprese industriali di piccola e media dimensione che non possono investire in impianti di trattamento rifiuti. Naturalmente non bisogna nascondersi il problema dell'inquinamento atmosferico per cui l'impianto deve essere progettato con la massima attenzione.

Uno studio completo dell'eliminazione dei rifiuti mediante incenerimento e l'impostazione del progetto costerebbe alla città circa £.150 milioni.

#### Informazioni specifiche fornite al partecipante che rappresenta l'Assessorato alle strade e viabilità

Con il progressivo aumento del numero delle auto immatricolate anche la congestione del traffico si è fatta drammatica. Le vie del centro sono intasate e si avverte

un calo notevole nelle vendite nei negozi delle zone centrali. Una risposta al problema è possibile attraverso interventi integrati. In particolare occorrerebbe una riorganizzazione dei flussi di traffico attraverso la creazione di arterie a forte capacità di traffico tra il centro e la periferia e la creazione di parcheggi custoditi lungo le stesse. Uno studio complessivo, già proposto dal Dipartimento d'urbanistica della nostra università, che individui le aree (molto scarse), definisca le arterie e programmi i flussi, necessita di una conoscenza approfondita sulla popolazione, i suoi movimenti e le sue tendenze di crescita, sui complessi residenziali esistenti e in costruzione, sullo sviluppo dell'area suburbana, sui progetti regionali e statali in materia di traffico ecc. La spesa per compiere lo studio ammonterebbe a circa 70 milioni di Lire.

a) L'Unione dei venditori al Dettaglio della città ha proposto all'amministrazione un progetto per la costruzione di un centro commerciale lungo 4 isolati adiacenti all'arteria principale, che attraversa il centro della città. Il costo, tutto a loro spese, è di 4 miliardi di Lire. Ciò non modificherebbe l'aspetto storico-paesaggistico del centro, anzi l'Unione è disposta a riordinare l'arteria principale (ristrutturazione delle facciate più vecchie, posa a dimora di vasi con piante sotto i portici della passeggiata, di panchine e oggetti d'arte), a patto che l'amministrazione provveda a realizzare opere relative alle vie adiacenti. Ovvero: l'allargamento di alcune vie e la costruzione di un'arteria di traffico diretta tra il centro e la tangenziale, ottenuta collegando alcune strade già esistenti con opportuni raccordi. La spesa prevista, modesta per il risultato che si otterrebbe, è di poco più di 1 miliardo di Lire. Occorre segnalare che i commercianti interessati al progetto sono tra i cittadini più influenti della città.

b) Necessità di un riordino della segnaletica e della rete dei semafori. I tempi di percorrenza sono troppo lunghi ed è sempre più difficile attraversare la città passando per il centro. Ciò comporta una spesa non indifferente per chi abita nel centro e perdite notevoli per il terziario in esso localizzato (uffici e negozi). Il costo complessivo per la sistemazione dei semafori e della segnaletica si aggira intorno a 170/200 milioni di Lire.

Informazioni specifiche fornite al partecipante che rappresenterà l'Assessorato alla Polizia e alla Vigilanza Urbana

Negli ultimi due anni la criminalità è aumentata del 14% e si valuta che circa il 10% di questo incremento è dovuto al fenomeno della droga.

Tutti sono concordi nell'affermare che l'azione di polizia urbana è stata insufficiente, ma pochi cercano di vedere quali possibili soluzioni adottare. Ciò che è chiaro è che il problema della droga, da un lato, e quello del sovraffollamento di alcune zone periferiche ad alta criminalità, dall'altro, non possono essere delegate alle sole forze di polizia nazionale.

a) Alcuni studi, condotti in altre città, hanno dimostrato che l'ubicazione del corpo vigilante è estremamente importante per il controllo della criminalità. È, inoltre, importante il tipo d'organizzazione che le forze di polizia urbana si danno. Bisogna cominciare a considerare in maniera nuova il ruolo delle forze di polizia urbana. Essa non può svolgere solo il ruolo di regolatrice del traffico urbano, peraltro necessario, ma deve integrarsi con il tessuto cittadino in maniera organica. Ma per fare ciò occorrono studi appropriati. Secondo una stima fatta un tale studio richiederebbe una spesa di 100 milioni di Lire circa.

b) Il nostro sistema di vigilanza urbana non è ancora automatizzato. Gli 800 uomini di cui disponiamo sono sotto-utilizzati nei loro ruoli effettivi di controllo della criminalità e regolazione del traffico; moltissimi, oltre il 40%, svolgono attività burocratiche: stesura dei verbali, contravvenzioni ecc. Una automatizzazione del settore è possibile verso due direzioni: la prima atta ad eliminare tali attività, la seconda atta a creare un sistema funzionale di comunicazione che colleghi i vari nuclei operativi. In particolare è possibile e necessario un coordinamento informatico sia orizzontale (cioè che metta in contatto l'intera rete di polizia urbana), sia verticale (cioè che interagisca con la polizia statale). Il costo per l'informatizzazione delle sedi di polizia si aggira intorno agli 800 milioni di lire.

c) La città non può più rimandare la sistemazione della propria rete semaforica, segnaletica e di controllo. Oggi è possibile adattare ai semafori una rete informatica che ottimizzi i tempi di attesa nelle varie ore del giorno e pertanto il flusso veicolare del traffico nell'intera rete stradale. È anche possibile intervenire per agevolare gli spostamenti della polizia e delle autoambulanze nei casi di emergenza. Infine, è possibile e necessario automatizzare il controllo del traffico, soprattutto negli svincoli periferici e tangenziali. Il grosso degli incidenti avviene per l'eccessiva velocità che in questi svincoli gli automobilisti mantengono e che sono spesso causa di forti intasamenti. L'installazione iniziale di semafori più moderni, di un primo centro informatico di regolazione, possibile di integrazione e ampliamento successivo, e di qualche apparecchio elettronico di controllo costa intorno ai 300 milioni di Lire.

### **2.39- Il centro reduci**

Materiale: Fogli di istruzione “Il centro reduci”; foglio caratteristiche/problematiche reduci; carta e penna per i partecipanti.

Tempi: 15 minuti per la lettura delle istruzioni, 1 ora per lo svolgimento dell’esercizio.

Partecipanti: da 8 a 16.

Svolgimento:

- 1- L’animatore illustra brevemente l’attività;
- 2- Viene diviso il gruppo in sottogruppi di 4 -8 persone;
- 3- Ad ogni sottogruppo viene consegnata una copia del Foglio di istruzione “Il centro reduci”;
- 4- L’animatore rimarca il tempo di durata dell’esercizio;
- 5- Quando si torna in grande gruppo, l’animatore apre una discussione della durata di circa 30 minuti con lo scopo di giungere ad una decisione comune;
- 6- L’animatore avvia una riflessione sull’esperienza.

Avvertenze metodologiche:

È opportuno che l’esercizio sia preceduto da una lezione o da una lettura sui temi dell’analisi istituzionale.

Varianti:

Aniché fare eseguire l’esercizio a piccoli gruppi che poi confronteranno il risultato delle loro decisioni in grande gruppo, la proposta potrebbe essere quella di un unico gruppo attivo e di uno staff di osservatori provvisti di una griglia che aiuti a focalizzare l’attenzione sui processi decisionali. In questo caso il tempo per lo svolgimento della simulazione dovrebbe essere accorciato limitando o riducendo il compito. La discussione finale, proposta in parte dagli osservatori, sarà centrata anche sui processi di gruppo.

## Il centro reduci (simulazione sull'Istituzione)

Anno 2087

Sulla Terra sono stati fatti progressi enormi.

Il Sistema sociale, basato sulle ipotesi politiche attuate dalla Confederazione mondiale della nazioni terrestri, ha ormai raggiunto la perfezione; il benessere sociale è abituale per tutti i popoli; l'acculturazione ha raggiunto il 99,99% degli abitanti del pianeta; l'organizzazione della società è basata su meccanismi collaudati e perfettamente funzionali.

Anche la scienza aerospaziale ha raggiunto livelli impensabili soltanto trenta anni prima. Andare sulla Luna è diventata una semplice operazione turistica: le agenzie organizzano voli quasi ogni giorno della settimana; Marte e Venere ospitano basi terrestri da cui è possibile controllare il traffico all'interno dell'intero Sistema solare; l'Armata terrestre interplanetaria dispone di sistemi di offesa e di difesa sofisticatissimi, sebbene non ci sia stata nessuna guerra dall'ultimo conflitto (tra gli Stati Uniti d'America e la Federazione dei paesi nordafricani) del 1999.

Da più di due anni sono stati istituiti e attivati due nuovi servizi, continuando a percorrere il sentiero dell'evoluzione.

Il primo servizio è quello dei *Corrieri siderali*. Si tratta di una squadra di "fattorini interstellari" che hanno il delicato compito di portare dalla Terra agli altri pianeti della Galassia, e viceversa, le registrazioni magnetiche delle informazioni sui progressi scientifici che, secondo gli accordi stipulati alla firma del Trattato di Antares fra tutti i pianeti della nostra parte dell'Universo, debbono essere scambiati entro cinque anni dalla legittimazione delle varie Accademie delle Scienze.

Il secondo servizio è quello delle *Maestranze d'emergenza*. Si tratta di squadre di "operai specializzati interplanetari" che svolgono un compito fondamentale per il controllo e lo sviluppo dell'alta tecnologia. Il loro lavoro consiste nell'essere inseriti nell'organico degli opifici costruiti su tutti i pianeti e satelliti del Sistema solare; qui rimangono tre anni a portare la loro professionalità e le

loro competenze tecniche laddove la situazione locale non permette una evoluzione autonoma.

C'è però un problema. Un problema di non poca importanza. Sono circa quattro anni che il personale impegnato nei due servizi ha cominciato a destare qualche preoccupazione al sistema. Ampii ed approfonditi dibattiti avvengono continuamente sul problema e gli scontri tra le parti sono accesi. Il principale motivo di apprensione riguarda il fatto che le persone reduci da questi lunghi viaggi (le aeronavi dei Corrieri siderali viaggiano con un equipaggio composto di tre individui, mentre per i viaggi delle Maestranze d'emergenza sono previsti arrivi di singoli operai) sembrano manifestare comportamenti devianti e destabilizzanti nei confronti del Sistema sociale terrestre (disturbi fisici o fisiologici, modifiche caratteriali, nevrosi a vari livelli, forme fobiche, ansie, paure, ...).

Su questo fatto tutti concordano.

La cosa su cui, invece, non si riesce a mettersi d'accordo è come intervenire nei confronti del problema.

I "preventisti" affermano che è necessario anticipare i correttivi a prima che gli equipaggi partano per i loro viaggi; i "terapisti", invece, dicono che non è possibile prevedere gli effetti del ritorno (che si sono manifestati in maniera molteplice e differenziata) e che è necessario costruire un centro di raccolta e controllo degli equipaggi reduci dalle missioni.

Voi siete i membri del Consiglio che governa la Confederazione mondiale delle nazioni terrestri. Vi sono appena state consegnate le proposte dei vostri consulenti psicosociali di orientamento "preventista" e di orientamento "terapista".

È urgente decidere qualcosa ed è per questo motivo che siete stati convocati.

Il momento è grave. Il mondo, soprattutto i mass media, è in attesa: basta una leggerezza a scatenare l'opinione pubblica contro un apparato politico che, con l'istituzione dei due servizi, sta rischiando il tracollo.

### *Compito*

- Dovete leggere le proposte di seguito, riguardanti il futuro "Centro reduci".
- Dopo la lettura, avete 30 minuti di tempo per decidere cosa fare (in pratica potete scegliere:

- a- la proposta dei “preventisti”;
  - b- la proposta dei “terapisti”;
  - c- una proposta ricavata integrando elementi inseriti nelle due proposte).
- Qualsiasi decisione prendiate, deve “accontentare” tutti.

**A - Proposta “Centro Reduci” dei preventisti**

Costituzione di un Centro per la prevenzione e l’addestramento del personale adibito ai viaggi interstellari e al lavoro nelle stazioni planetarie con le seguenti caratteristiche:

- sezione lettura e acculturazione
- attività ludiche
- preparazione e tecniche di rilassamento
- drammaturgia e recitazione
- laboratorio di progettazione di attività per il tempo libero.

**B - Proposta “Centro Reduci” dei terapeuti**

Costituzione di un Centro per il recupero del personale reduce dei viaggi interstellari e dal lavoro nelle stazioni planetarie con le seguenti caratteristiche:

- servizio di anamnesi
- decontaminazione cellulare
- terapia farmacologia
- terapia riabilitativa
- rieducazione al lavoro
- rieducazione alle situazioni comunitarie.

## **2.40- Il lotto di terreno**

Materiali: copia dei Fogli di Lavoro A, B, C e della planimetria della zona.

Tempi: circa un'ora e mezza.

Partecipanti: 10/12 persone.

### Svolgimento:

- 1- L'animatore divide i partecipanti in 3 sottogruppi equipollenti e a ciascuno consegna un foglio di lavoro e la planimetria del territorio;
- 2- Ogni gruppo ha 20 minuti di tempo per predisporre un piano di intervento e una strategia per convincere gli altri gruppi a seguire i suoi desideri;
- 3- Ogni gruppo ha altri 20 minuti per immaginare le strategie degli altri gruppi e prevedere possibili alternative o "contrattacchi" che possano neutralizzarli;
- 4- Allo scadere di questo tempo, l'animatore invita i tre gruppi ad incontrarsi per decidere il futuro della proprietà; il compito di ciascuno è quello di trovare la soluzione che è più soddisfacente per tutte le parti coinvolte (30 minuti);
- 5- Se il tempo non è sufficiente per questa trattativa, può essere ampliato purché ciò sia deciso in accordo fra le parti interessate;
- 6- Allo scadere del tempo l'animatore avvia una riflessione su tutta l'esperienza.

### Foglio A

Siete alcuni fra i proprietari di un lotto di terreno sito in un Comune del vicentino. Su tale area esiste anche un fabbricato, più precisamente una vecchia casa che a nessuno di voi interessa come abitazione. Il prato restante della proprietà, secondo l'attuale piano regolatore, può essere utilizzato come area edificabile in rapporto alla sua estensione.

Tutta la zona, in seguito alla morte del proprietario, è stata lasciata in eredità a voi e ad un altro gruppetto di vostri parenti con i quali non siete mai andati d'accordo e che non sembrano avere i vostri stessi interessi.

Fino a questo momento, anche per le lungaggini del Comune che vorrebbe l'abbattimento della casa per allargare la strada adiacente, la proprietà è stata indivisa fra i vari eredi. Il vostro interesse, però, è sempre stato quello di realizzare un importante guadagno attraverso la vendita di tutta l'area e la divisione fra tutti gli eredi del ricavato. Per invogliare un possibile compratore state pensando di fare una proposta al Comune per il piano regolatore che preveda l'abbattimento della casa.

### Foglio B

Siete alcuni fra i proprietari di un lotto di terreno sito in Comune del vicentino.

Su tale area esiste anche un fabbricato, più precisamente una vecchia casa che a qualcuno di voi piacerebbe trasformare in residenza abitabile. La casa è circondata da un giardino e l'area è completata da un prato.

Voi vorreste ristrutturare casa e giardino, ma il tutto è molto precario, perché da un lato ci sono gli altri comproprietari che non vogliono spendere per una costruzione che potrebbe essere abbattuta dal Comune per ampliare la strada adiacente, e dall'altro lo stesso Comune è restio a considerare altre ipotesi che non siano l'abbattimento.

In più, fino a questo momento voi stessi non avete realizzato nessuna iniziativa, perché la casa è inserita in un'eredità indivisa e, dunque, non vorreste ritrovarvi a spendere soldi inutilmente.

La situazione ha sempre rappresentato un problema per voi, ma il trascorrere degli anni senza che succedesse niente vi ha convinto che forse è il caso di trovare una soluzione alla situazione che vi consenta di realizzare il vostro desiderio di andare ad abitare nella casa. Vi siete riuniti per predisporre una proposta concreta in tal senso.

### Foglio C

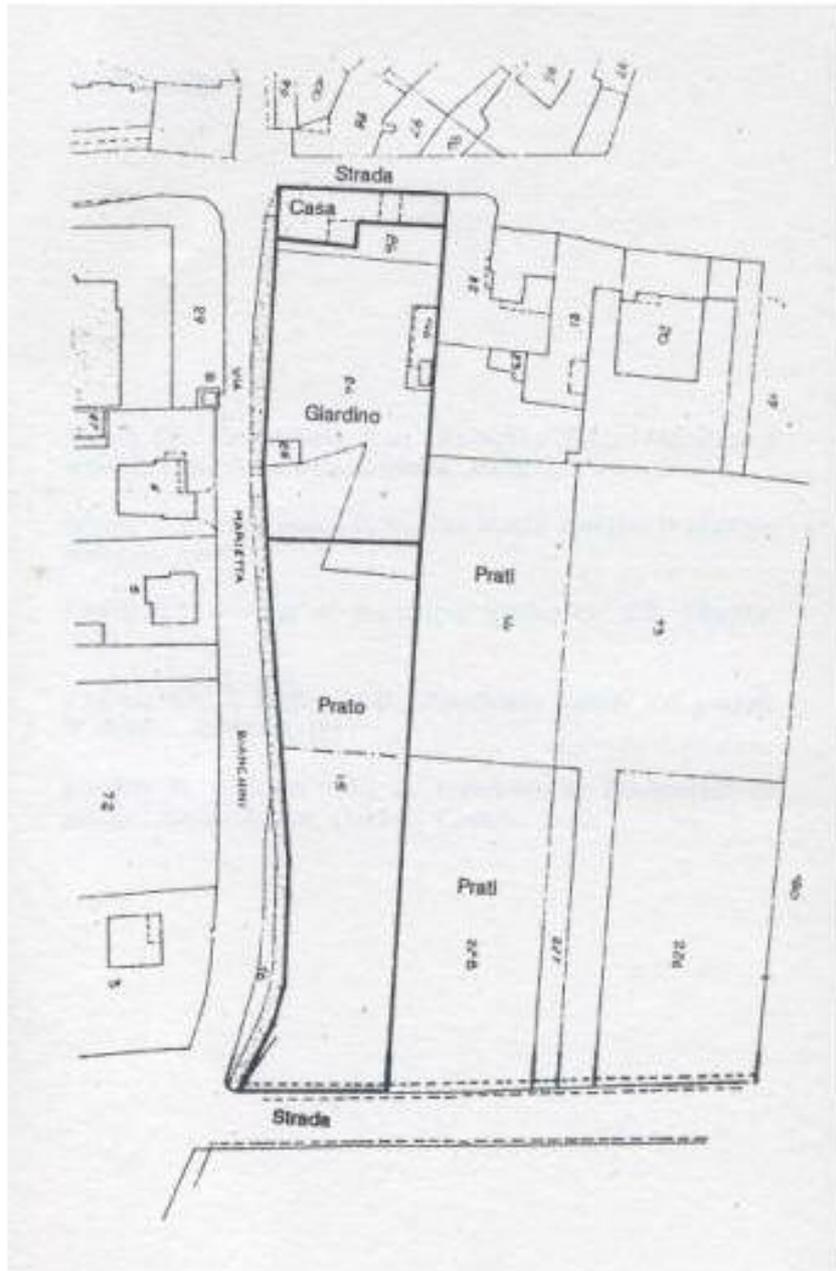
Voi siete gli amministratori comunali di un Comune del vicentino. Da più anni state pensando di acquisire per il Comune tutta la proprietà di un certo lotto sito nel territorio comunale in posizione critica e strategica insieme. L'area, sulla quale esiste una costruzione, secondo voi fatiscente, potrebbe essere utilizzata da un lato per allargare la strada adiacente e dall'altro per

ricavare un parcheggio e un'area giardino. Possibilmente il tutto spendendo il meno possibile.

Poiché in questo periodo vi occupate del piano regolatore, volete intervenire in modo da mettere i proprietari in una situazione "obbligata" che tenga conto dei vostri desideri.

Vi siete riuniti per studiare una proposta concreta da fare alla proprietà in un incontro che intende promuovere subito dopo.

Planimetria



**BIBLIOGRAFIA**

Krech D., Crutchfield R. S., Ballachey E. L., *Individuo e Società*, Giunti e Barbera, FI, 1970

Secord P. F. e Backman C. W., *Psicologia Sociale*, Il Mulino, Bologna, 1964

Lewin K, *Principi di psicologia topologica*, OS, Firenze, 1970

Thibaut J.W. e Kelley H.H., *Psicologia sociale dei gruppi*, Il Mulino, Bologna, 1967

Pfeiffer W. E Jones E. J, *Le repertoire de l'animateur de groupe*, Actualisation, Quebec, Canada, 1982