

# I laboratori di simulazione

Cellana  
Il Mestiere  
del Formatore

MF

La tecnica del T-group  
applicata ai grandi gruppi

MARGHERITA SBERNA



## 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 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.arips.com](http://www.arips.com)

Collana: Il mestiere del formatore

[Margherita Sberna](#)

I Laboratori di simulazione

La tecnica del T-group applicata ai grandi gruppi

© Copyright 2010 Edizioni Arcipelago

[www.edarcipelago.com](http://www.edarcipelago.com)

Via Brescia, 6 - 25050 Molinetto - BS

Edizione elettronica

a cura di [Edizioni Arcipelago](#)

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

## IL MESTIERE DEL FORMATORE

[Margherita Sberna](#)

### **I LABORATORI DI SIMULAZIONE**

La tecnica del T-group applicata ai grandi gruppi

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

## Indice

<b>Presentazione</b>	<b>8</b>
<b>Cap. 1 - Le grandi simulazioni come tecnica di formazione</b>	<b>11</b>
1.1- La simulazione: definizione	11
1.2- Il Laboratorio	14
1.3- Principi teorici per un'elaborazione della tecnica	16
1.4- La simulazione "fantasy"	18
1.5- I conduttori della simulazione "fantasy"	21
<b>Cap. 2 - Laboratorio di dinamiche di gruppo e di comunità: una definizione</b>	<b>23</b>
<b>Cap. 3 - Istruzioni per l'uso</b>	<b>25</b>
<b>Cap. 4 - I laboratori</b>	<b>26</b>
4.1- Il ruolo del consulente	27
4.2- Conflitto e cambiamento	31
4.3- La depressione	35
4.4- La nascita di un'organizzazione	40
4.5- Funzione dirigente e organizzazione scolastica	44
4.6- L'invidia	49
4.7- Il ruolo delle élites	53
4.8- La progettazione sul territorio	57
4.9- La delega	62
4.10- La nascita della comunità	64
4.11- Le differenze	68
4.12- Le connessioni	72
4.13- La comunità transitoria	75
4.14- I confini	79
4.15- Ideologie e comportamenti	83
4.16- identità individuale & identità gruppale	86
4.17- Neutralità e responsabilità	90
4.18- Verso l'età della luce: progettare il futuro	94
4.19- Il magnete e il mercurio- il labirinto dei valori	97
4.20- La spada, il diamante, lo specchio. I poteri della bellezza, la bellezza dei poteri	111

4.21- Il morbo di Hueste – decisioni fra valori, razionalità e affetti	115
4.22- Il giocatore di poker – il rischio, la sfida, l'azzardo	119
4.23- Effetto 2000: la ricerca di nuovi sensi	123
4.24- Il cristallo e il fumo: nuove forme di organizzazione	125
4.25- La cornucopia: maschile e femminile	128
4.26- Intraprendere: fra Ulisse e Bill Gates	131
4.27- Imprenditoria giovanile (IG)	135
4.28- Il senso della sovranità	138
4.29- Umanauti: tra algoritmi, fantasmi e avatar	141
4.30- Oltre le colonne d'Ercole: reinventare la società	148
4.31- La rete e l'affresco	154
4.32- T-group in grande gruppo	159
4.33- La valutazione	163
4.34- Ruoli e organizzazione	169
 <b>Cap. 5 – I giochi di simulazione come stimolatori intellettuali e psicologici</b>	 173
5.1- L'attività intellettuale e il suo evolversi	173
5.2- Lo sviluppo psicosociale	174
5.3- Il miglioramento delle capacità attraverso le simulazioni	176

## PRESENTAZIONE

Questo libro non potrebbe esistere senza ARIPS e senza tutti coloro che poco o tanto, per un breve momento o per molti anni, ne hanno fatto parte o hanno collaborato nelle ricerche e nelle sperimentazioni.

Anche i “clienti” hanno qualche merito. Innanzi tutto intesi come istituzioni, organizzazioni, realtà collettive in genere, che richiedevano interventi formativi per un numero considerevole di persone destinate ad operare nello stesso contesto sociale e territorio geografico. Ma anche clienti come singoli individui disponibili a misurarsi con metodologie formative inusuali, nonostante tutto curiosi e interessati.

Si tratta di un libro “strano”.

Perché è un libro di storia e archeologia. Ricostruisce infatti, cercando di essere fedele alla realtà, più di 30 anni di esperienze, studi e riflessioni che hanno caratterizzato ARIPS, ma che in parallelo connotavano, o riflettevano, la società in cui ci si trovava a vivere descrivendo almeno in parte il fermento presente in chi si occupava di psicologia con particolare riferimento allo sviluppo delle capacità psicologiche.

Perché è un libro sulla metodologia degli interventi formativi. La filosofia teorica all’origine di ogni intervento, si traduce in organizzazione oraria; in sequenza di incontri di vario tipo fra i partecipanti alle prese con compiti da realizzare; in processi e dinamiche su cui riflettere; in apprendimento collegato agli obiettivi. Agli articoli-saggio si sostituiscono descrizioni, schemi, strumenti, sicuri che la connessione fra i vari elementi produca in chi legge una sintesi creativa. E vengono suggeriti approfondimenti teorici che sono disponibili in altre pubblicazioni di membri dell’associazione.

Perché è un libro “in fieri”. Molto è il materiale disponibile che non è stato inserito in questo testo. Così come alcune parti mancano per carenza di materiali. Trattandosi di un e-book, potrà essere aggiornato con poca fatica nel caso si decidesse di farlo. E questo riguarda l’autore. Altri contributi per approfondire pubblicati altrove sono segnalati. E questo rimanda all’iniziativa del lettore.

Perché è scritto a più mani anche se c’è un solo autore. L’incubazione di questo testo è lontana nel tempo. Gli ultimi due anni sono serviti a raccogliere sistematicamente i “reperti archeologici” e gli ultimi 6 mesi sono stati occupati dalla scelta di cosa condividere con i lettori. E’ stato difficile perché era forte il desiderio di mostrare quanto lavoro, quanti

studi, quanto tempo sono stati utilizzati in questo percorso. L'ingorgo emotivo fantozziano si è consumato fra il troppo da dire e la necessità di sintesi.

Il risultato di tutto questo è l'impostazione del libro che prevede:

- un paio di contributi per qualche riferimento su simulazioni e laboratori;
- schede di presentazione dei laboratori;
- descrizioni di quanto è avvenuto arricchite, dove possibile, con materiali quali gli orari di lavoro, la simulazione utilizzata,

Per quanto riguarda la scrittura, non sono attribuibili all'autore:

- gli articoli firmati;
- le schede di presentazione dei laboratori, risultato del lavoro del gruppo-staff e utilizzate di solito per la promozione dell'iniziativa;
- i materiali tecnici usati per la realizzazione del seminario (orari, simulazioni, ecc.) anch'essi attribuibili allo staff di lavoro.

Infine vanno ringraziati in particolare alcuni colleghi per il loro supporto concreto:

MV. Sardella, A.Raviola, G.Contessa per la supervisione generale;

L. Vacca per aver curato "Count down";

R. Frigerio per "Oltre le colonne d'Ercole".

Margherita Sberna – ottobre 2010

A mio padre Oscar, "talebano" per timidezza

## **LE GRANDI SIMULAZIONI COME TECNICA DI FORMAZIONE**

### **1- LA SIMULAZIONE: DEFINIZIONE**

Il termine “simulazione” è tra quelli che godono di una certa notorietà che produce, come conseguenza, una discreta conoscenza del concetto espresso da questa parola. Nell’uso comune essa però ha una connotazione negativa perché fa riferimento alla finzione, alla falsità, all’imbroglio. In altri campi più specialistici questo stesso termine ha significati e connotazioni diverse. Per esempio, il Dizionario Sociologico ne individua il significato in “... costruzione di un modello operativo che rappresenti un aspetto della realtà e degli interventi su di essa al fine di studiarne le reazioni.”. Si tratta in questo senso di strumenti utilizzati per lo studio, la ricerca, la sperimentazione, che non possono considerarsi in sé stessi né “buoni” né “cattivi”, ma possono essere valutati in termini di efficacia e di efficienza rispetto ad una certa situazione e ad un certo obiettivo da perseguire.

La psicologia, con ritardo, segue dunque le orme di altre discipline rispetto a strumenti usati in situazioni di apprendimento.

Per esempio è famoso il caso dell’addestramento dei piloti e degli astronauti per i quali vengono utilizzate macchine-simulatori che riproducono artificialmente le situazioni con le quali ci si dovrà confrontare evitando però che errori e difficoltà portino a conseguenze estreme e tragiche. Il simulatore consente di sperimentare senza pericolo tutte le fasi e le caratteristiche delle situazioni reali, con il vantaggio di apprendere e di acquisire abilità concrete.

Molti professionisti – architetti, urbanisti, medici, ingegneri, economisti, ecc. – usano strumenti simili nel loro lavoro, per insegnare, per mettere alla prova teorie e proposte innovative evitando ogni tipo di spreco ed anzi facilitando il confronto con colleghi e studiosi in ogni angolo del mondo.

La simulazione, indicata come travestimento, è una delle 4 categorie in cui Caillois raggruppa i giochi. Le altre sono la vertigine, il caso, l’abilità. E’ ormai riconosciuto ed accettato che il gioco è usato per far apprendere comportamenti utili in campi specifici della realtà e dunque ha valenze pedagogiche che portano a risultati innegabili.

Se applichiamo questa pratica al campo psicosociale, vanno fatti alcuni aggiustamenti dipendenti principalmente dal tipo di contesto a cui le simulazioni si riferiranno. In molti casi delle professioni citate, si può affermare che la realtà imitata è rigidamente governata da una serie di regole fisse che si presumono invariabili in ogni situazione. In campo psicosociale l'elemento "fattore umano" complica la situazione: le reazioni di comportamento di una persona ad un certo avvenimento possono variare grandemente da individuo ad individuo in rapporto a numerosi elementi che lo caratterizzano quali, per esempio, l'esperienza precedente, il tipo di personalità, le motivazioni, gli obiettivi, ecc.. Non esiste dunque, un solo tipo di "risposta" ad uno "stimolo" dato, ma si possono osservare molte diversità che impediscono la formulazione di una rigida legge regolatrice ed insieme esplicativa dell'avvenimento. Così, mentre in uguali condizioni fisiche l'acqua bolle a 100°, per esempio, davanti allo stesso capufficio un impiegato è timido e pavido ed un altro è coraggioso: la variabile che produce la differenza è l'uomo stesso.

Il tutto è reso anche più complesso dalle regole interne alla simulazione stessa:

- essa deve ricostruire/riprodurre una situazione con le caratteristiche che la connotano;
- deve esistere un "margine di manovrabilità" che consenta al giocatore di agire sperimentando così i suoi comportamenti e le possibili conseguenze che ne derivano.

Giochi e giocattoli sono esistiti nella storia dell'umanità fin dal tempo più antico di cui si abbiano testimonianze attraverso reperti archeologici di varia natura. E se si osserva con attenzione la vita degli animali che fanno parte dei primati, dicono gli etologi, si può constatare come il gioco caratterizzi la vita dei cuccioli e rappresenti un momento importante per la loro crescita e la loro stessa sopravvivenza.

Il gioco rappresenta quindi un passatempo con particolari caratteristiche. Per certi aspetti, per esempio, parrebbe "scritto" nel patrimonio genetico e quindi essere un'espressione istintiva, codificata a posteriori: tutti i figli dei primati giocano; molti dei giochi riproducono momenti di vita degli adulti; dunque il gioco ha connotazioni pedagogiche ed educative.

"I giochi agonistici, di competizione, fanno capo agli sport, i giochi di imitazione, di travestimento, prefigurano il teatro. I giochi d'azzardo e

combinatori sono stati all'origine di innumerevoli sviluppi nel campo della matematica, dal calcolo delle probabilità allo studio degli spazi topologici. Lo si vede chiaramente: il panorama della fertilità culturale dei giochi non cessa d'essere impressionante." (*G.Dossena – introduzione a "I giochi e gli uomini" di R.Caillois, pag. 12*).

In questo senso, dunque i giochi non costituiscono un'analogia con situazioni della realtà in senso stretto, ma consentono l'evoluzione della stessa espressione culturale e, più ampiamente lo sviluppo della civiltà umana: "Il gioco non prepara ad un mestiere preciso, esso allena in generale alla vita aumentando ogni capacità di superare gli ostacoli o di far fronte alle difficoltà. E' assurdo, e non serve a niente nella vita reale, lanciare il più lontano possibile un martello o un disco di metallo, o riprendere e rilanciare continuamente una palla con una racchetta. Ma è utilissimo avere dei muscoli possenti e dei riflessi pronti." (*G.Dossena, op. cit. pag. 12*)

Ci sono altri elementi importanti che definiscono le caratteristiche del gioco e che sono stati ben evidenziati da J. Huizinga in "Homo ludens". L'Autore indica innanzi tutto che il gioco è "un'azione libera", nella quale non esiste cioè nessun elemento di costrizione, che quindi è frutto di una scelta e di una preferenza personali. Ciò significa che anche il gioco più banale e semplice, privato di questo elemento cambia la sua natura stessa, pur conservando uguali modalità di svolgimento. Una partita di calcio è un gioco per esempio per un gruppo di ragazzini in Oratorio, ma è lavoro impegnativo per i giocatori professionisti di una qualsiasi squadra che partecipa al campionato. Il gioco può essere iniziato ed interrotto quando i giocatori lo decidono e presuppone l'esistenza di tempo libero e perciò di una situazione di vita tranquilla o perlomeno priva dell'assillo della quotidianità per quanto riguarda la soddisfazione dei bisogni primari. Nel gioco si compiono azioni libere, che però ubbidiscono a regole arbitrarie, ma precise e ferree, accettate consapevolmente dai giocatori che vi sottostanno finché decidono di prendere parte al gioco. Il tempo e lo spazio sono definiti così da essere separati dalla realtà concreta. Proprio perché del tutto avulsi dalla normalità, i giochi sono improduttivi, perché non creano nulla, né ricchezze, né beni: chi diventa proprietario degli alberghi di corso Vittoria, giocando a Monopoli, non aumenta di un centesimo il suo conto in banca. E' possibile però che si alleni ad affrontare il rischio e le situazioni incerte, e questo rappresenta comunque un arricchimento, anche se è di genere diverso. Rischio ed

incertezza sono infatti caratteristiche costanti delle situazioni di gioco, che non hanno mai un vincitore sicuro, perchè si evolvono via via e dipendono dall'iniziativa dei giocatori in campo.

In questo contesto, delineato velocemente, il gioco ha una posizione "ambivalente" per gli adulti in quanto attività tipica dell'infanzia, ma insieme attraente come mezzo per il divertimento.

I giochi agonistici che si esprimono in particolare nello sport, sono sicuramente fra quelli più frequentati sia direttamente, attraverso la frequenza a palestre e piscine, sia anche con l'iscrizione ad associazioni sportive e la partecipazione alle loro attività, ma anche indirettamente e passivamente, come spettatori o tifosi. I motivi sono di facile individuazione: innanzi tutto la cura del corpo, anche a causa di un nuovo senso estetico che caratterizza la nostra società. Inoltre i campioni dello sport sono sicuramente considerati uomini arrivati, di successo, che si sono realizzati e che attraverso questa attività realizzano guadagni ingenti e sono al centro dell'attenzione fino a diventare quasi oggetti di culto. Infine, bellezza, salute e benessere psico-fisico sono valori recentemente portati alla ribalta anche grazie alla prosperità nella quale viviamo.

Una seconda area ludica molto frequentata è quella legata alla simulazione (o mimicry, secondo Caillois). Anch'essa si adatta particolarmente alla possibilità di sperimentare ruoli e attività nuove rispetto al passato. Oggi più che mai, attraverso i mass-media intesi come mezzi di comunicazione su vasta scala: la televisione – con i vari reality, ma, in particolare, Internet, che consente di mantenere celata la propria identità e di esprimersi valorizzando altri aspetti di sé tenuti più nascosti o sottovalutati.

Una terza area ludica pure molto in voga è quella della vertigine o ilinx: l'area del rischio, delle azioni al limite della pericolosità, della sfida con sé stessi. Le vacanze da "uomini veri" così come alcuni tipi di sport estremi, sono spesso ricercati da chi vive una vita monotona, priva di qualsiasi emozione.

La simulazione in campo formativo tiene conto di questa situazione per facilitare l'approccio coi partecipanti.

## 2- IL LABORATORIO

Spesso nell'ultimo trentennio i formatori di impostazione psicosociale si sono trovati a dover fare i conti con più elementi importanti che hanno

influito sul loro modo di lavorare: il numero dei partecipanti, che non consentiva di raggrupparli in un solo piccolo gruppo; le disponibilità economiche che non consentivano la presenza di formatori in rapporto alle necessità; la scarsità di tempo utilizzabile in rapporto agli obiettivi da perseguire; il limitato impegno e la esigua motivazione necessarie all'apprendimento.

In questo settore, nonostante fosse presente l'influenza statunitense, secondo Spaltro fu determinante l'iniziativa italiana, condotta soprattutto dal gruppo che a lui faceva riferimento. Quando i partecipanti da 12 diventavano 30 o 50 o più, si formavano 3, 5 o più piccoli gruppi e "... la situazione diventava un *laboratorio* perché simulava un'organizzazione. Così c'era il livello di piccolo gruppo e poi c'era il livello del grande gruppo. In quel periodo, dal '71 in poi, si passò da quello che era uno dei canoni del T-group – cioè il *here and now* – a una ricerca di contenuti e strutture *there and then*, cioè dal *qui ed ora* al *lì e allora*." (Spaltro E. "*Pluralità – manuale di psicologia di gruppo*" Patron ed., Bo, '88)

Dunque il laboratorio (LAB) è costituito da un insieme di gruppi con una dimensione collettiva simulata, e con un tema conduttore.

Un particolare tipo di LAB venne chiamato col termine "clima" che voleva indicare una simulazione organizzativa complessa. Rispetto alle situazioni di T-group (tecnica di sensibilizzazione alle dinamiche di gruppo di derivazione lewiniana) il LAB si diversifica perché focalizza l'attenzione sia sui processi tipici di un gruppo, sia sui temi organizzativi e riguardanti la vita di una collettività variegata e complessa.

Di solito nei LAB si sceglie di simulare una realtà che sia abbastanza vicina all'ambito operativo dei partecipanti. Per esempio, se si tratta di un intervento indirizzato a personale dirigente di azienda, si sceglieranno problemi di tipo organizzativo riguardanti le imprese; se i partecipanti sono tutti insegnanti di un Istituto Comprensivo, potrà essere simulata una scuola ben connotata; se si tratta di giovani animatori si potrà simulare il quartiere di una città.

Il problema di questi tipi di simulazione, per la verità spesso utilizzate, sta nella loro "esteriorità" rispetto ai partecipanti: se è pur vero, che essi vi trovano qualcosa che conoscono - per esempio l'organizzazione di cui fanno parte - è anche vero che non sempre ne sono effettivamente coinvolti. Perché questo richiede non solo un minimo di conoscenza interpersonale, ma anche rapporti emotivi fra individualità identificabili,

senso di appartenenza al piccolo gruppo, percezione della organizzazione nel suo complesso.

Ultimo elemento che contribuisce a creare ostacoli ad un profondo coinvolgimento dei partecipanti è il tempo disponibile che spesso risulta troppo limitato in rapporto ai contenuti/apprendimenti che deve consentire di veicolare.

A questi limiti oggettivi si aggiunge poi quello soggettivo delle difese. In pratica l'evidente somiglianza fra il contenuto della simulazione (per esempio l'organizzazione aziendale ed i differenti ruoli in essa previsti) e la realtà lavorativa quotidiana, rendono immediatamente visibile che "interpretare" un personaggio in questa drammatizzazione significa "interpretare" sé stessi. E spesso il partecipante non desidera farlo perché teme brutte figure o conseguenze di altro tipo, ma comunque spiacevoli per lui. Così esiste il "pericolo" di un coinvolgimento più superficiale, con un apprendimento di conseguenza più limitato.

### 3- PRINCIPI TEORICI PER UN'ELABORAZIONE DELLA TECNICA

Mantenere una tensione emotiva nei partecipanti ad un LAB è quindi la cosa più difficile, ma essenziale per consentire l'apprendimento.

Come formatori membri di ARIPS, associazione con scopi culturali e ambizioni di ricerca e scientifiche, abbiamo deciso di elaborare uno strumento utile a risolvere il problema.

La prima considerazione che abbiamo approfondito è stata relativa all'uso di quelli che vengono ormai comunemente indicati come "giochi psicopedagogici". Nella pratica formativa l'utilizzo di queste tecniche si è rivelato estremamente utile per migliorare l'apprendimento dei formandi. Come qualsiasi altro tipo di gioco, si tratta di attività con valenze educative fondate sulla simulazione, magari limitata nel tempo, nello spazio e nelle sue caratteristiche, ma pur sempre connotata come modello/esempio di una realtà con cui misurarsi. Le grandi simulazioni che attualmente trovano sempre più ampia applicazione nel settore formativo in genere, hanno dunque radici nelle classiche attività spontanee di preparazione alla vita.

In altre parole, la simulazione è in qualche misura un'espansione dell'esercizio pedagogico di più modeste dimensioni temporali utilizzato per facilitare l'apprendimento in situazioni di formazione di adulti. E d'altra parte questo tipo di esercizio è un'elaborazione raffinata di

tutte le attività di gioco che servono per imparare ad affrontare la realtà, ad allenarsi per superarne i differenti ostacoli.

Dunque, da una certa angolazione non c'è niente di nuovo. Ma pure esiste nel nostro lavoro un impulso innovativo che caratterizza sia il processo di elaborazione che il prodotto ottenuto.

Le considerazioni sul gioco, per esempio, ci portano a pensare che il legame fra simulazione e realtà è molto più con la "sostanza" che con l'esteriorità apparente. Se per esempio prendiamo il gioco del gatto con il gomitolino di lana e lo paragoniamo alla caccia al topo rileviamo che ciò che è significativo e rende simili le due situazioni è l'esercizio dei muscoli e dell'astuzia del gatto.

La seconda area di riflessione ha riguardato quelle tecniche – e le loro teorie di riferimento – che avevano qualche analogia con la simulazione. In particolare le tecniche del T-group, del role-play, dello psico e del socio-dramma e le teorie elaborate da Kurt Lewin e da Jacob Moreno. Eccone alcuni aspetti significativi:

- a- uno degli elementi cardine del T-group riguarda l'autonomia del partecipante nella scelta della qualità dei suoi interventi, del tipo di immersione emotiva ed in complesso delle modalità di partecipazione a quanto avviene;
- b- anche psico e socio-dramma insistono sull'assunzione consapevole di responsabilità riguardo a ciò che si va facendo (una persona interpreta uno psicodramma quando si sente pronta a farlo);
- c- nello psicodramma chi decide di "recitare" un episodio – reale o fantastico – della sua vita, utilizza parte dei membri del gruppo come interpreti degli altri personaggi coinvolti nella situazione, e comunque anche gli "spettatori" sono coinvolti almeno a livello emotivo ed offrono i loro feed-backs;
- d- Moreno considera il ruolo assunto da una persona come la forma operativa presa dall'individuo quando reagisce ad una situazione specifica in cui sono coinvolte altre persone od oggetti;
- e- le teorie e le tecniche citate fanno riferimento a situazioni collettive, micro o macro;
- f- le tecniche e le teorie sottolineano come elemento determinante dell'esperienza e dell'apprendimento il ruolo attivo dei partecipanti;
- g- le tecniche indicate rappresentano in diversa misura e modalità degli esempi di simulazioni e tutte si avvalgono di un operatore esperto il quale, pur nella diversità dei compiti e delle funzioni specifiche, "supporta" il gruppo-collettività nel suo percorso;

h- la possibilità di esportazione si basa non sull'acquisizione dei contenuti, ma sull'aver "vissuto" pienamente e consapevolmente i processi e le dinamiche che caratterizzano l'esperienza proposta.

Un terzo elemento significativo è stato ricavato dal pensiero di Baudrillard là dove sostiene che il confine fra realtà e menzogna è talmente sottile e fragile che una contraffazione formalmente corretta della realtà produce la sua oggettivazione. In altre parole, fingere con verosimiglianza consente di essere creduti.

Ma c'è un ulteriore aspetto nel rapporto fra realtà e simulazione che va sottolineato per la sua importanza. Prendere parte ad una simulazione, anche dichiarata, anche non a scopi formativi e didattici non significa essere falsi.

Quello che succede nel corso di una simulazione ad un individuo, i sentimenti che prova, le reazioni che sviluppa e che traduce in azioni sono assolutamente reali. Per fare un esempio efficace basta pensare agli attori di teatro che recitano una pièce: essi interpretano dei personaggi e prendono parte – fra l'altro di fronte ad un pubblico di persone a loro del tutto estranee - ad una simulazione. Ma sono tanto più bravi quanto più riescono ad entrare nei panni dei personaggi che interpretano, "vivendo" l'esperienza che recitano. Ed ogni sera è la stessa cosa: neppure la ripetitività della recita impedisce di provare effettivamente tutto quanto devono simulare.

Dunque simulano ma sono veri, reali, coinvolti pienamente in quello che fanno. Addirittura alcuni attori si sottomettono a diete o ad altri sacrifici per aumentare anche l'aderenza fisica ai personaggi; ed altri dichiarano di aver bisogno di ricaricarsi psicologicamente variando il "carattere" e la personalità dei ruoli che interpretano (Robert De Niro ne è un illustre esempio). Tutti questi punti di vista hanno elementi in comune che è possibile connettere senza snaturare l'impostazione teorica di partenza, ma anzi facendo un'operazione a carattere interdisciplinare e di utilizzo sinergico di risorse.

#### 4- LA SIMULAZIONE "FANTASY"

L'idea di fondo, per rendere concreta l'elaborazione teorica, era di sostituire alla simulazione tradizionale, una simulazione non connessa nei suoi contenuti alla realtà oggettiva né tanto né poco.

In questo modo se ne possono superare i limiti. Così, per esempio, mancando modelli di comportamento a cui ispirarsi, si finisce per in-

interpretare sé stessi. Trattandosi di invenzioni fantastiche, queste simulazioni non offrono elementi di riferimento tali da poter essere considerati significativi suggerimenti. In altre parole, fare l'alieno, o l'astronauta, o l'abitante di una terra sconosciuta non richiede di "... mettersi nei panni di...", ma piuttosto rende necessario far riferimento ad un'immagine fantastica, che proprio per questo consente proiezioni da parte del protagonista. Il marziano è buono o cattivo? Prepotente o succube? Com'è il suo carattere e quali sono i suoi problemi? Poiché nessuno di noi ha esperienza di un marziano, ognuno è libero di immaginarlo come vuole. Ed in pratica si sviluppa, all'inizio inconsapevolmente per i partecipanti, un processo di identificazione fra persona ed immagine fantastica: così finisce che il marziano ha tutte le caratteristiche di chi lo deve interpretare.

Il quesito a cui rispondere riguarda l'apprendimento e la sua applicazione alla realtà: apparentemente non ci sono collegamenti fra un'esperienza fantastica di conquista dello spazio ed il lavoro in una comunità terapeutica o in una organizzazione aziendale. Ma se analizziamo la favola dal punto di vista analogico i punti in comune si evidenziano. Per esempio, anche attraverso la simulazione si affrontano problemi di rapporto fra persone diverse fra loro e con esigenze a volte addirittura opposte; situazioni di conflitto o in cui pare opportuno cercare un accordo fra le parti attraverso contrattazioni e negoziazioni; momenti critici, in cui è necessario risolvere un problema di emergenza imprevista ed immediata. E si potrebbe continuare.

Dunque ciò che è simile, come nel gioco, non è il contenuto, l'argomento-tema della simulazione, bensì sono simili i processi, le situazioni di fondo, i vissuti emotivi.

Questo diventa evidente ogni volta che si stimola la riflessione sul collegamento fra il "dentro" – la simulazione – ed il "fuori" – la realtà. I partecipanti percepiscono senza alcuna ambiguità lo stretto rapporto fra le due situazioni. In questo senso la potenza del feed-back è innegabile ed enorme, perché a ciascun partecipante succede proprio di avere un'improvvisa illuminazione: come se si accendesse la luce in una stanza piena di specchi, dove lui si è trovato senza saperlo fino a quel momento.

La maggiore efficacia del feed-back deriva dal fatto che la simulazione fantasy consente da un lato di abbassare la soglia delle difese individuali, con un conseguente più rapido e maggiore coinvolgimento ed investimento da parte del partecipante; e dall'altro, non suggerendo

modelli già codificati, non inserisce elementi di filtro fra “personaggi e interpreti” di un certo ruolo. Così mettere a confronto un ruolo assunto in una situazione fantasy con il proprio comportamento abituale, significa iniziare un processo di riconoscimento che consentirà di vedere alla fine l'identità fra i due elementi.

L'alternativa fra realtà e fantasia rafforza vicendevolmente entrambe, al punto che non esistono problemi di deconcentrazione.

Per esempio, a volte l'organizzazione oraria della simulazione prevede momenti che devono essere occupati da attività progettate autonomamente dai partecipanti e da loro stessi gestite, ma che fanno parte integrante dell'intervento formativo: in queste occasioni non capita mai che questa opportunità venga considerata tempo libero e che i partecipanti “gozzoviglino”.

Anche la durata del tempo della concentrazione è significativa: spesso nei LAB tradizionali accade che i partecipanti l'ultimo giorno di lavoro sentano “aria di casa” e quindi siano distratti e disinteressati a quanto il seminario propone nonostante sia il momento delle conclusioni e delle riflessioni.

Nelle simulazioni fantasy questo non succede e la partecipazione attiva al seminario ha termine nel momento formale di commiato.

Anche questo è un elemento che moltiplica la possibilità di apprendimento in modo significativo perché la risorsa temporale viene conseguentemente utilizzata al massimo e sono praticamente assenti le dispersioni.

In più le simulazioni fantasy riescono spesso a stimolare efficacemente la libera iniziativa dei partecipanti che non solo “vivono” emotivamente tutta l'esperienza, ma agiscono praticamente, misurandosi in tempo reale con i problemi o le opportunità che incontrano.

Da questo punto di vista paiono possibili iniziative formative che superino il problema del “tetto massimo” dei partecipanti.

In campo formativo, soprattutto per chi segue le teorie lewiniane come ARIPS, la dimensione del gruppo è un elemento determinante sia dell'aspetto quantitativo (numero di persone) che in quello qualitativo (sesso, provenienza, esperienze precedenti, ecc.). La soluzione del LAB tradizionale a questo tipo di problema avviene attraverso un'operazione di ingegneria dei gruppi. In pratica i partecipanti si suddividono in piccoli gruppi (da 8 a 12 membri ciascuno) che hanno alcuni momenti in comune; ma questi incontri collettivi spesso risultano forzati ed artificiosi, come si è già osservato.

La simulazione fantasy supera questa difficoltà perché tutti i presenti partecipano agli eventi che si svolgono, anche se in modo e con intensità differenti. Tutti sono essenziali alla buona riuscita dell'esperienza, come in un puzzle in cui tutte le tessere servono a comporre l'immagine intera. La costituzione di piccoli gruppi può essere funzionale al raggiungimento degli obiettivi. Possono esserci momenti in cui la loro composizione cambia, o si modificano le loro funzioni, i compiti, ecc. Il riferimento principale resta il macro almeno come risultato di collegamenti reticolari significativi fra le sue diverse parti. Al punto che è possibile lavorare anche con grandi gruppi senza ridurre sensibilmente quantità e qualità degli apprendimenti.

#### 5- I CONDUTTORI DELLE SIMULAZIONI "FANTASY"

Questa impostazione del LAB è una "terza via" nel dibattito fra coloro che intendono *gioco* solamente le attività libere e finalizzate al divertimento, e coloro che lo ritengono una strategia di addestramento e un processo di apprendimento.

L'enorme diffusione avvenuta in questi ultimi lustri dei giochi per adulti, ed in particolare di quelli basati sui principi della simulazione e del travestimento, sembra mettere in luce una tensione al recupero della parte ludica di ciascuno, fino ad ora sacrificata ai ritmi di vita a cui la società attuale ci costringe, e alla valorizzazione dell'emotività e della scoperta di un sé più profondo che aiuti a dare un significato alle proprie azioni e alla propria esistenza.

Lo strumento va costruito in stretto collegamento con il modello teorico derivante dagli obiettivi e dal processo di apprendimento. La progettazione di seminari di questo genere, con obiettivi pedagogici avanzati, con un numero consistente di partecipanti a fronte di altre risorse ridotte (tempo, spazi, formatori, ecc.), è molto importante e richiede particolare attenzione e riguardi per la sua complessità.

Il lavoro dei conduttori parte da qui. Nell'eseguirlo i principi delle connessioni e dell'interdisciplinarietà rendono necessario che essi rimangano gli stessi fino alla fine. Sarebbe infatti difficile riassumere il processo di elaborazione delle caratteristiche del LAB se non ad un livello superficiale, che renderebbe difficile ad un formatore esterno, anche di grande esperienza, gestire il ruolo secondo le necessità, congruentemente con i dettagli dell'impianto pedagogico, con uno stile uniforme

a quello dei colleghi, con l'intensità emotiva frutto della condivisione e della collaborazione.

Inoltre la sintonia emotiva che si crea fra i conduttori facilita la loro percezione da parte dei partecipanti come di un gruppo coeso ed insieme di un modello a cui ispirare la vita del proprio gruppo di appartenenza.

Infine, la conduzione del LAB nel dettaglio delle sue strutture e nel complesso della comunità si realizza secondo le modalità auto-eterocentrate: dunque su due livelli, uno più concentrato sull'emotività, sul saper essere, sui processi di gruppo, intergruppo, comunità; l'altro focalizzato sul lavoro da svolgere e sul compito che il gruppo deve portare a termine. Entrambi i livelli sono trattati senza che il conduttore "parteggi" e senza "entrare nei contenuti". Cioè sempre garantendo una esperienza protetta, libera e consapevole.

*(per approfondire: "Le attività d'aula" in AA.VV. "La formazione psicologica" CittàStudiEdizioni, Mi, 1994).*

**LABORATORIO DI DINAMICHE DI GRUPPO E DI COMUNITA':  
una definizione  
Guido Contessa**

Un Laboratorio è soprattutto un'esperienza di formazione. Obiettivo principale è l'apprendimento. Un tipo di apprendimento che non si ferma al livello cognitivo, ma che coinvolge fortemente il livello emotivo. Oltre a ciò un LAB è un'importante esperienza di ricerca. Attraverso la metodologia e le risorse congiunte dei partecipanti e dello staff, il LAB realizza "in vitro" una situazione sociale analizzabile, simile per molti versi alla realtà sociale quotidiana.

Per questi due motivi, un LAB è un'esperienza fondamentale per ogni operatore sociale, che si trovi a dover lavorare nel/col "sociale", nelle diverse forme del territorio, dei servizi, delle organizzazioni culturali e volontarie.

Di cosa si tratta? Un numero di partecipanti da 25 a 100 ed un gruppo di staff, formato da psicosociologi esperti in tecniche di gruppo e di formazione (da 2 a 12), si trova per un numero di giorni da 2 a 12, possibilmente in una situazione a carattere residenziale.

L'obiettivo di questo incontrarsi è quello di "imparare a ricercare", intorno ai problemi delle aggregazioni complesse.

L'area focalizzata dal LAB può essere un'organizzazione, oppure un quartiere, una scuola o un distretto scolastico. All'interno dell'area vengono poi scelte alcune dinamiche o fenomeni particolari che costituiscono l'oggetto principale dell'apprendimento-ricerca.

Il gruppo di staff presenta nella prima ora il "design" del Laboratorio, esplicitando gli obiettivi, i ruoli e gli orari.

Una volta presentato il "design" il LAB ha inizio. Nessuno sa cosa può succedere, anche se tutti (partecipanti e staff) hanno delle aspettative e delle ipotesi. Quello che accade dipende solamente dai presenti, dai loro bisogni e dalle loro capacità, ma specialmente dalla loro disponibilità ad immergersi nella situazione.

Dal punto di vista teorico e metodologico gli elementi ispiratori del LAB dell'ARIPS sono il T-group ed i giochi di simulazione.

Dalla cultura del T-group deriva l'impianto prevalentemente destrutturato dei LABS. Non ci sono attività precisate ora per ora da realizzare. Fuorchè i ruoli e gli obiettivi, tutto il resto è da inventare e decidere. Costantemente l'attenzione è richiamata al vissuto ed

all'analisi "qui ed ora". Lo staff ha un ruolo principalmente stimolativo ed interpretativo. Le relazioni interpersonali e di gruppo assumono grande importanza, perché tutto quanto accade è collegato a tutti i presenti.

Dai giochi di simulazione deriva il "design", che tenta di riprodurre nel LAB una situazione reale, nei suoi caratteri distintivi e precisi. Tutto il LAB è basato sul lavoro del "..... come se . . .". la simulazione deve essere tanto aderente alla realtà da essere significativa, ma anche tanto diversa da consentire una ricerca ed un apprendimento. L'eccessiva lontananza dalla realtà risulterebbe grottesca e non trasferibile; l'eccessiva identità col reale non consentirebbe un adeguato apprendimento.

Quali sono le migliori condizioni di partecipazione al LAB? Per la sua sofisticazione metodologica il LAB offre maggiori apprendimenti a coloro che hanno già fatto qualche esperienza di formazione di gruppo. In un certo senso si può considerare un'esperienza avanzata. Inoltre proprio per la sua caratteristica simulativa è scarsamente utile in situazioni "family", cioè nelle quali i partecipanti fanno parte della stessa organizzazione (per esempio tutti gli insegnanti di uno stesso istituto).

La durata media ottimale di un LAB è di 4/5 giorni, ma come si vede negli esempi che seguono, l'ARIPS ha realizzato LABS di 2 giorni ed anche di 12, non meno interessanti.

Una esperienza di Laboratorio + importante anzitutto per formatori, che possono acquisire notevoli apprendimenti metodologici, relativi ai problemi di conduzione dei piccoli e grandi gruppi. Poi interessa coloro che operano nel "territorio": psicologi, assistenti sociali, operatori culturali e animatori, insegnanti e dirigenti scolastici. Infine può essere di grande utilità per operatori di organizzazioni sociali, come il sindacato, i funzionari di enti locali, i responsabili di associazioni di volontariato.

## **" istruzioni per l'uso "**

Guido Contessa

### **1-IL LAB E' UNA ESPERIENZA DI RICERCA E FORMAZIONE**

Questi termini non sono casuali e ciascuno di essi va inteso con precisione. Il LAB è una esperienza perché offre ai partecipanti una immersione diretta e personale in una situazione da vivere.

Scopo di questa esperienza è ricercare, riflettere, sperimentare intorno ad alcuni problemi che riguardano il gruppo, la comunità, ed il focus o tema prescelto per il LAB. Questa ricerca è fatta dai partecipanti con l'aiuto dello staff: è insomma una ricerca collettiva e partecipata, nella quale nessuno ha le risposte a priori, ma ciascuno ha delle ipotesi. Il LAB ha anche lo scopo di offrire apprendimenti sia sui temi della ricerca sia su sé stessi (comportamenti, bisogni, emozioni, ecc.) e sulle dinamiche di gruppo e comunità.

### **2-IL LAB E' UNA ESPERIENZA DI SIMULAZIONE AUTOCENTRATURA**

La metodologia del LAB prevede due assi complementari. Il primo è quello della autocentratura. Si tratta di una metodologia derivata dal T-group, per la quale i partecipanti sono invitati a concentrarsi sul "noi, qui ed ora". Il termine autocentratura indica l'attenzione del gruppo su di sé al momento presente.

Il secondo è la simulazione, cioè una situazione centrata sul "come se".

Tale metodologia implica la costruzione di una situazione fantastica, ma assai simile per analogia alla realtà, che i partecipanti sono chiamati a vivere dal di dentro. Come esempio possiamo citare il gioco del Monopoli o altri giochi simili, in cui i partecipanti sono invitati ad agire come se fossero imprenditori.

### **3-DIVERSI LIVELLI DI APPRENDIMENTO**

Il LAB è una "macchina plurale di apprendimento". Ciò sta ad indicare che i partecipanti possono apprendere cose diverse a diversi livelli in relazione ai loro bisogni ed alla loro immersione:

a-livello dei contenuti (al LAB si possono apprendere concetti e teorie riguardanti il focus prescelto)

b-livello delle dinamiche (il LAB è costituito da piccoli gruppi e dal loro insieme - che definiamo comunità - che si concentrano su quanto avviene "qui ed ora" consentendo una messa in luce delle dinamiche affettive e relazionali)

c-livello della metodologia e della tecnica (l'impianto del LAB e gli stili di conduzione dello staff possono consentire acquisizioni a quei partecipanti che sono giunti a livelli avanzati di training personale)

*d-in particolare l'esperienza di LAB Telematico consente di sperimentare difficoltà e problemi di una simulazione di ricerca e formazione on line.*

# I laboratori

Anno	TITOLO
1979	IL RUOLO DEL CONSULENTE
	Conflitto e cambiamento
1980	LA DEPRESSIONE
	La nascita di una organizzazione
	FUNZIONE DIRIGENTE E ORGANIZZAZIONE SCOLASTICA
1981	L'invidia
	IL RUOLO DELLE ELITES
1982	La progettazione sul territorio
	LA DELEGA
	La nascita della comunità
1983	LE DIFFERENZE
1985	Le connessioni
1987	LA COMUNITA' TRANSITORIA
1988	I confini
	IDEOLOGIE E COMPORAMENTI
1989	Identita' individuale – identita' gruppale
	NEUTRALITA' E RESPONSABILITA'
1990	Verso l'età della luce: progettare il futuro
1991	IL MAGNETE E IL MERCURIO – il labirinto dei valori
1992	La spada, il diamante, lo specchio – i poteri della bellezza e la bellezza dei poteri
1993	IL MORBO DI HUESTE – decisioni fra valori, razionalità e affetti
	Il giocatore di poker – il rischio, la sfida e l'azzardo"
1994	EFFETTO 2000: la ricerca di nuovi sensi
	Il cristallo e il fumo: nuove forme di organizzazione"
1995	LA CORNUCOPIA: maschile e femminile
1996	Intraprendere: fra Ulisse e Bill Gates
	IMPRENDITORIA GIOVANILE
1999	Il senso della sovranità
2002	UMANAUTI – fra algoritmi, fantasmi e avatar
2003	Oltre le colonne d'Ercole – Reinventare la società
2005	LA RETE E L'AFFRESCO
2006	T-group in grande gruppo
2008	LA VALUTAZIONE
	Ruoli e organizzazione

## 1. IL RUOLO DEL CONSULENTE

### **SCHEMA di presentazione**

*Realizzato con GAIPS (Gruppo Analisi Intervento Psico-Sociale)  
14-17 giugno 1979 – Igea Marina  
conduttori: L.Carcano, G.Contessa, R.Martini, R.Piz, M Sberna*

*Ogni aggregato umano è un insieme di gruppi ed ogni gruppo fa parte di un sistema più grande. Il rapporto che lega gli individui al gruppo ed i gruppi alla comunità è regolato da leggi precise, alcune formalizzate, altre informali. La cosa più importante per coloro che operano nel sociale è capire queste leggi, riconoscerle ed interpretarle. Ma altrettanto importante è comprendere i meccanismi che consentono di modificarle per rendere il gruppo e la comunità più funzionali ai bisogni dell'individuo. A volte infatti sembra che la vita di un sistema dipenda dalla limitazione di alcune parti dei membri che lo compongono.*

*Si verifica un meccanismo perverso in cui la comunità e l'organizzazione, credendo di sopravvivere, limitano, imbrigliano, soffocano potenzialità ed energie individuali, senza rendersi conto che in tal modo decidono la propria decadenza. Di solito infatti le risposte che i sistemi danno alle loro tendenze autodistruttive sono: l'accentramento, il controllo burocratico, la repressione, la competizione, l'autarchia e la paralisi. Credendo di difendersi dalla propria morte i sistemi uccidono la creatività, l'autonomia, l'apertura, l'iniziativa dei propri membri.*

*Normalmente questa dinamica perversa viene considerata ineludibile, cioè oggettiva e realistica. Al contrario tutte le proposte di superamento di questa spirale vengono considerate utopiche. Il cambiamento viene relegato nell'utopia e nel mito, e le energie che potrebbero essere convogliate per realizzarlo, vengono spese per dimostrarlo impossibile. In realtà molto spesso l'alibi dell'utopia non serve ad altro che a difendere privilegi, nascondere insicurezze, negare incapacità.*

*Coloro che invece non considerano utopico il cambiamento tentano di sedare l'ansia che esso provoca mediante progetti onnipotenti: in sostanza essi affermano che il cambiamento della comunità sarebbe possibile, purchè si facesse come essi indicano.*

*In realtà il senso di morte è un istinto individuale e collettivo, cioè riguarda tutti gli individui e le comunità che essi formano. Ogni superamento, anche temporaneo, di questo istinto letale non può che nascere dalla prevalenza della vitalità individuale e collettiva.*

*Dalle ricerche di K.Lewin sull'importanza del gruppo, alle esperienze europee sulla psichiatria di comunità; dalle teorizzazioni di P.Freire sulla comunità educante, alle ipotesi francesi sulla pedagogia istituzionale; dalla concezione del ruolo preventivo dei servizi sociosanitari del territorio, alle esperienze italiane e francesi sull'animazione socioculturale di comunità, tutta la ricerca sociale del secondo dopoguerra ha sottolineato la crucialità del gruppo e della comunità in ogni strategia di cambiamento individuale e collettivo.*

## **L' ESPERIENZA**

Il primo LAB realizzato come ARIPS in collaborazione con GAIPS, un'altra giovane associazione toscana, nasce dai suoi obiettivi fondanti. Innanzi tutto lo studio della Comunità come estensione dei piccoli gruppi e rete-contenitore di relazioni e scambi a diversi livelli. Erano i primi tempi in cui si parlava di questo macro-aggregato, identificandolo con caratteristiche proprie che lo distinguevano dalle organizzazioni: esperienze, studi e teorie su queste ultime erano numerosi e potevano fare da riferimento per una prima sperimentazione. Oggetto principale dello studio dei membri dell'Associazione erano gli organismi ed il loro "istinto di morte" - parafrasando Freud ed i problemi che riguardavano gli individui: noi volevamo esplorare possibili strategie utili a superare questa situazione ed a mantenere la vitalità.

Anche il metodo di lavoro che Arips si proponeva di utilizzare fu un forte stimolo a compiere questa ricerca: studio teorico e sperimentazione concreta dovevano procedere di pari passo, in modo da supportarsi a vicenda. D'altra parte si trattava di un terreno quasi inesplorato e le esperienze note venivano dai paesi anglosassoni, i cui cittadini avevano differenze radicali – e non solo per stereotipo – rispetto alle popolazioni mediterranee come la nostra.

Ciò che distingueva in maniera emblematica la comunità dall'organizzazione erano l'assenza di un centro di potere identificabile e confini precisi che circoscrivessero e distinguessero il "dentro" dal "fuori". Gli operatori sociali erano i destinatari privilegiati del LAB, proprio per le

caratteristiche del loro lavoro di cui forse non erano completamente consapevoli. La loro quotidianità aveva a che fare con l'immateriale, elemento che sarebbe diventato in seguito molto significativo ed importante.

Ci aspettavamo partecipanti per tre gruppi, che sarebbero stati condotti da 3 coppie di tipo parentale – donna e uomo – così che potesse analogicamente esserci un collegamento con la famiglia, piccolo gruppo “naturale”. Purtroppo in quel tempo la formazione non era fra le attività più incentivate nelle istituzioni pubbliche, e in ogni caso i costi erano a carico dell'operatore che in definitiva doveva chiedere giorni di ferie, pagarsi il seminario senza beneficio alcuno sulla quotidianità lavorativa.

Così i partecipanti furono meno del previsto (25). In più un trainer donna venne a mancare. I 5 rimasti non sentivano ragioni e nessuno voleva rinunciare all'esperienza.

Fu così che si inventò un modello che consentisse di accontentare tutti i membri dello staff ed insieme di mantenere le promesse fatte ai partecipanti attraverso la promozione.

Si decise di suddividere i partecipanti in due gruppi ciascuno con un solo conduttore. Venne inserita una variabile che diversificava la situazione di partenza dei due gruppi che erano eterogenei al loro interno: un trainer era donna ed uno uomo.

Il tema del seminario fu mantenuto e si decise di facilitare la riflessione sul ruolo dell'operatore e l'analogia con l'ambiente di lavoro inserendo una coppia di consulenti ed un Direttore della Comunità. I consulenti dovevano svolgere il loro ruolo in due modi: attraverso interventi “su chiamata”, cioè rispondendo ad esplicite richieste di aiuto individuali o di gruppo; e con eventi ed attività da loro stessi proposte per supportare l'apprendimento dei partecipanti relativamente agli obiettivi del laboratorio.

Il Direttore a sua volta avrebbe stimolato la comunità nel suo complesso con strumenti di verifica che facilitassero la presa di coscienza della situazione e favorissero la riflessione. Si trattava di un questionario con domande aperte e chiuse, e di un differenziale semantico (particolare tipo di domanda che chiede di definire un concetto/situazione attraverso coppie di aggettivi fra loro contrapposti) che considerava più variabili dal singolo individuo alla struttura fisica in cui il seminario si svolgeva. Essi venivano somministrati ad ogni fine giornata

in ciascuno dei due gruppi a tutti i presenti, conduttori compresi. Immediatamente elaborati dal Direttore in modo che si distinguessero le risposte di ciascun gruppo e di ciascun conduttore, i risultati venivano divulgati il mattino seguente, per diventare stimolo alla ripresa dei lavori.

Ciò che spostò l'attenzione sul ruolo del consulente fu un incidente dovuto a mio parere alle seguenti cause:

- i consulenti non avevano un gruppo di appartenenza;
- l'interesse dei partecipanti per il consulente come risorsa era praticamente nullo;
- i consulenti avevano un sentimento di invidia nei confronti degli altri membri dello staff ed in particolare per i conduttori dei gruppi;
- i consulenti erano inesperti.

Così i due caddero nella trappola preparata dalla loro stessa arroganza. L'episodio fu in sé banale: i partecipanti nei gruppi non riuscivano a gestire le loro relazioni con l'autorità, rappresentata dal trainer, passando continuamente da una situazione di dipendenza, ad una di contro-dipendenza – cioè di ribellione – che però si esprimeva solo a parole evitando di concretizzare nei fatti quanto via via veniva proposto o minacciato. Così si rivolsero ai consulenti per avere aiuto. Ed i consulenti, anziché interpretare il loro ruolo di “terzi” equidistanti col compito di aiutare a comprendere quanto succedeva e perché, si allearono con i partecipanti contro i trainer e la direzione. La conseguenza fu che il Direttore licenziò in tronco i due consulenti. Ciò significò che il loro ruolo non esisteva più nel seminario e che non avrebbero partecipato da quel momento a nessun tipo di incontro, ivi compresi gli staff.

Personalmente ho dimenticato il resto: io ero uno dei due consulenti e rimasi traumatizzata da questo evento. Non avrei mai immaginato che potesse accadere un fatto del genere e fu molto doloroso restare a guardare essendo diventata “trasparente”. Imparai molto, però, e fra l'altro: l'umiltà, cosa può o non può fare un consulente, cosa significa appartenere ad un gruppo, come si esprimono il desiderio di potere e la manipolazione.

## 2. CONFLITTO E CAMBIAMENTO

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con Isameps di Milano & Ass. PI Comune di Massa  
21-25 aprile 1979 - Massa  
conduttori: PG. Branca, L. Carcano, G. Contessa, R. Martini, R. Piz,  
M.V. Sardella, M. Sberna  
osservatori: M.De Regibus, C.Martignoni, P.Moro, R.Ronzio,  
P.Sberna, G La Salandra, G.Surini*

*Per approfondire: G.Contessa "Il laboratorio di dinamiche di gruppo e di comunità" in AAVV a cura di G.Contessa e di A.Ellena "Animatori di quartiere" Quaderni di Animazione Sociale 2 – Isameps, Milano, 1981*

*Il Laboratorio era inserito in un corso di formazione di lunga durata per animatori definiti "di quartiere" e costituiva la seconda esperienza residenziale, dopo un seminario all'avvio del percorso, focalizzato sulla dimensione individuale e sulla stimolazione delle capacità psicologiche di ciascuno.*

### **L'ESPERIENZA**

100 partecipanti divisi in sette gruppi, più un gruppo di staff di 14 operatori hanno dato vita a questa esperienza estremamente "drammatica" focalizzata sulle dinamiche del conflitto all'interno di un territorio e dei cambiamenti che possono derivarne. Il periodo storico è fortemente connotato: siamo negli anni di piombo, anni di violenza e di attacco al "cuore dello Stato". Ovviamente senza spargimenti di sangue, ma con grossi costi psicologici, in questo LAB si sono ripercorse, in un'impressionante analogia con la realtà, le dinamiche del conflitto inteso come "lotta contro".

Poiché le dinamiche di gruppo e di comunità sono numerose e complesse e difficilmente esplorabili nella loro totalità durante la formazione anche nel corso di mesi, ne sono state scelte tre su cui concentrare l'attenzione e dunque rispetto alle quali erano previste esercitazioni ed eventi: il potere, il rapporto fra i gruppi, il cambiamento sociale. I conduttori di gruppo con i loro interventi dovevano

sottolineare con maggiore enfasi le focalizzazioni prescelte. Tutto questo non avrebbe impedito lo svilupparsi di altre dinamiche, in base alle situazioni emergenti nei gruppi.

Il modello di LAB progettato dallo staff (trainer ed osservatori) prevedeva che nei 4 dei 5 giorni di attività programmata ci fossero unità di lavoro di 90 minuti: 2 di mattino, 2 di pomeriggio. Per i partecipanti erano previste solo due serate, nel secondo e nel quarto giorno. Il pomeriggio del quinto giorno era "corto" e si concludeva per le 17.

Lo staff, che aveva preparato il seminario, aveva previsto un percorso che partiva dalla socializzazione all'interno di ciascun gruppo. Infatti, benchè i partecipanti provenissero dallo stesso territorio geografico, la conoscenza fra loro era superficiale e andava costruito un sentimento di appartenenza al gruppo, nella logica lewiniana che sostiene che, cambiando anche un solo membro di esso, cambia l'organismo complessivo. Costruito il gruppo, almeno nelle fondamenta, il secondo giorno sarebbe stato dedicato a misurarne le capacità operative ed a "vedere" intorno le altre aggregazioni presenti. Ogni gruppo doveva infatti decidere chi contattare degli altri gruppi e come procedere. In terza giornata era previsto un incontro del Consiglio di Gestione del seminario: esso poteva agire sulla struttura e sui contenuti del LAB. Questo Consiglio era composto dai membri dello staff e da un delegato per ciascun gruppo. Dunque nella giornata si doveva decidere chi inviare a questa riunione e con quale incarico. L'evento della quarta giornata era dedicato all'amicizia e quindi ad aggregazioni scelte sulla base del piacere e delle relazioni interpersonali gradite. I gruppi dovevano quindi presentarsi alla plenaria serale con idee e proposte in merito.

L'ultima giornata sarebbe stata dedicata ad una riflessione su tutto quanto era successo.

I contenuti di ogni unità di lavoro, tenevano presenti le focalizzazioni che erano state scelte ed intendevano supportare l'apprendimento dei partecipanti e facilitarne l'azione.

La situazione dei gruppi riproduceva analogicamente quella di una città, suddivisa in quartieri ed in aggregazioni con differenti livelli di formalizzazione. Lo staff intendeva esemplificare nell'esperienza formativa, il processo di aggregazione dai singoli gruppi alla comunità; la nascita di relazioni significative fra i gruppi e di accordi rispetto alle azioni da realizzare in un territorio geografico che era comune; le

strategie di negoziazione utili a superare le divergenze fino ai veri e propri conflitti tipici di contesti fra loro diversi, con filosofie e principi a volte in contrasto fra loro; il rapporto con le istituzioni e fra i loro rappresentanti ed i cittadini nelle loro autonome collettività.

In realtà l'imprevedibilità del "fattore umano" produsse sostanziali cambiamenti nell'impianto predisposto, che – se da un lato resero più complesso e delicato il lavoro dei trainers – aumentarono la concentrazione sui processi scelti come principali e risultarono quindi grandemente funzionali rispetto agli obiettivi di apprendimento che si perseguivano. Infatti la nascita dell'*ottavo gruppo*, in seguito ad un'intera mattinata di confronto fra i partecipanti su questioni che riguardavano il loro rapporto di lavoro con l'Amministrazione Comunale, evidenziò il problema del potere, pose i presenti davanti a scelte difficili ma necessarie e richiese l'individuazione di strategie per trovare possibili soluzioni.

Lo staff del LAB era "giovane" non solo per l'età di molti conduttori, ma anche per l'esperienza come formatori e come gruppo. Ma anche il coordinatore, responsabile scientifico di tutto il corso, non aveva mai avuto esperienza di un seminario iniziato con una ribellione aperta e decisa nei confronti dei docenti. La stessa letteratura sui gruppi non faceva cenno a situazioni simili, ed anzi tutti sapevamo come il problema del rapporto col potere/autorità passasse attraverso tre stadi: dalla dipendenza, alla controdipendenza (cioè ribellione), alla interdipendenza, cioè al rapporto adulto, equilibrato e negoziale. Perciò l'assenza dei partecipanti per tutta la prima mattina fu un evento eccezionale, che per la verità non ho più visto accadere in oltre 30 anni di professione.

Certo erano tempi particolari, in cui fra l'altro la protesta studentesca era stata sperimentata in numerose occasioni e non solo in Italia. Ma ci voleva comunque del coraggio soprattutto perché poi alcuni partecipanti non "rientrarono" nei gruppi e costituirono un "ottavo" gruppo che si autogestì per tutta la durata del seminario, e che fu ignorato completamente dallo staff. Infatti, una volta avviato il LAB tutti – conduttori di gruppo compresi – non potevano ignorare le regole fondanti dello stesso senza peccare di onnipotenza veicolando un comportamento scorretto. Spettava all'ottavo gruppo o ai suoi membri agire per risolvere o comunque elaborare il problema che loro stessi avevano creato.

I partecipanti che rientrarono nell'attività formativa ebbero quindi il cruccio per i compagni, ma impararono anche a trattare con l'autorità e cambiarono contenuti e sequenza degli incontri attraverso la negoziazione di proposte rispetto alle quali era necessario anche un accordo con gli altri partecipanti presi sia come singoli sia come organismi collettivi autonomi.

La tensione emotiva fu molto alta per tutta la durata del seminario e per tutti i presenti con situazioni impreviste che videro gli stessi osservatori in ruoli atipici. Soprattutto gli incontri di plenaria – che riunivano tutti i partecipanti e lo staff – erano ansiogeni perché il rapporto di forze era sproporzionato almeno sotto il profilo numerico. In una di queste occasioni una partecipante svenne. Due osservatori scattarono all'unisono al soccorso: si trattava di un medico e di un infermiere che non si preoccuparono altro che della salute della giovane sofferente!

I trainers a cui era stata affidata la gestione di un'altra plenaria – alla prima esperienza – sudarono sangue per fare interventi "tre gradini sopra", come gli era stato richiesto. Se dunque i partecipanti imparavano sui rapporti col potere da un lato, anche nel gruppo staff si ragionava su questo tema, cercando di superare la dipendenza dal maestro e di guadagnare prestigio e stima dagli osservatori.

Tutti fummo arricchiti da questa esperienza che evidenziò come l'apprendimento sia continuo e frutto di scambi basati sul riconoscimento della diversità e sull'uso delle risorse emotive.

Era un ottimo inizio di carriera per un aspirante formatore.

### 3. LA DEPRESSIONE

#### **SCHEMA di presentazione**

*Realizzato con GAIPS  
30 aprile – 4 maggio 1980 – Lido di Camaiore  
conduttori: P.G.Branca, G.Contessa, P.Drioli, R.Martini, R.Piz,  
M.V.Sardella, M.Sberna.*

*Per approfondire M.V. Sardella "Lo studio della comunità attraverso un laboratorio" in a cura di G. Contessa e M. Sberna "Per una psicologia di Comunità"*

*I presupposti da cui si parte sono che il piccolo gruppo è lo spazio centrale di socializzazione e di progettazione e che la comunità è un insieme di gruppi legati ai rapporti significativi. Lo studio dei fenomeni e delle dinamiche del piccolo gruppo e della comunità è essenziale per tentare nuove strade nella soluzione ai disagi della convivenza sociale.*

*Il Laboratorio propone ciò che si potrebbe chiamare una "metodologia vivente" grazie alla quale, attraverso l'esperienza, i partecipanti sono in grado di studiare gli aspetti fondamentali della vita di gruppo e della loro evoluzione all'interno della comunità, in rapporto anche al cambiamento sociale. Questa metodologia è fondata sulla convinzione che gli uomini possono operare più efficacemente, essere più soddisfatti, trasformare la comunità da loro scelta se apprendono a percepire in modo diretto e personale la dinamica dei gruppi ed i processi di intergruppo che si sviluppano all'interno dei sistemi sociali.*

*Spesso si cerca, coscientemente o no, di minimizzare le problematiche relative allo sviluppo di particolari dinamiche che nascono all'interno della comunità. Ma a volte il risultato che si ottiene è diametralmente opposto a quello che si cercava, perché le dinamiche che si volevano soffocare ed evitare esplodono in modo incontrollato e generano confusione, ansia, caos. Fissando dei limiti, il Laboratorio permette di studiare tali confusioni e la loro origine.*

*Il seminario si basa sulla convinzione che tutti hanno in sé stessi la possibilità e la capacità di rinnovare la comunità di cui fanno parte, a condizione di sapersi assumere le proprie responsabilità divenendo coscienti dei propri sentimenti, desideri, fantasmi.*

*Idealmente i partecipanti dovrebbero lasciare il seminario avendo acquisito una maggiore comprensione della complessità dei comportamenti umani e dei processi di gruppo e di comunità, in modo da essere in grado di produrre dei cambiamenti nelle stesse comunità in cui vivono. Ma non è prescritto ciò che ognuno deve apprendere. Infatti l'approccio che si propone è centrato sull'interpretazione dell'esperienza così com'è vissuta e quindi ciascuno può arricchiarsi alla sua maniera, accettando ciò che gli pare valido e rifiutando ciò che ai suoi occhi non lo è.*

## **L' ESPERIENZA**

I 40 operatori sociali che vi hanno partecipato provenivano dalle più diverse realtà territoriali e di lavoro. Il LAB ha permesso di esplorare alcune dimensioni poco note degli aggregati umani.

Dalla socializzazione, alla lotta armata, al riflusso.

Siamo agli inizi degli Anni Ottanta, si respira un'aria di immobilismo. Dopo gli importanti movimenti ideologici del decennio precedente che hanno dato vita alle grandi riforme sociali (fra cui: legge 517 – inserimento portatori di handicap nella scuola- e legge 180 – deistituzionalizzazione dei pazienti psichiatrici), nei servizi socio-sanitari di base si vive fortemente l'impotenza. Anche il territorio si presenta in modo indistinto e magmatico e l'unica soluzione che pare possibile è il ritorno al privato.

Questo LAB si è basato su un "design" fortemente destrutturato, in analogia alla situazione di "spappolamento magmatico" del territorio reale, nel tentativo di ricostruire una situazione indistinta ed indefinita come quella sociale.

In realtà il LAB non era nato sotto buone stelle: due conduttrici si erano ritirate, una addirittura all'ultimo momento, alla vigilia. Un conduttore era arrivato a tarda sera – circa alle 24 – rimettendo in discussione quanto era stato deciso dai colleghi fino a quel momento e costringendo a prolungare il lavoro fino alle 6 del mattino. Le decisioni finali furono il risultato di numerose mediazioni che alcuni membri dello staff accettarono per mancanza di tempo e per stanchezza, ma scarsamente convinti. Poiché i partecipanti erano in numero ridotto rispetto alle previsioni, non era possibile suddividerli in 7 gruppi corrispondenti ai conduttori presenti.

Si decise così che i gruppi sarebbero stati condotti da coppie di trainers omogenee, cioè dello stesso sesso. La situazione peggiorò ulteriormente perché un conduttore esplicitò di non fidarsi delle conduttrici perché “donne” e perché giovani.

Il clima non era buono all'interno dello staff. L'aggressività era repressa, temendo che l'espressione esplicita del proprio pensiero e dei propri sentimenti provocasse una catastrofe che occorreva evitare per senso di responsabilità nei confronti dei partecipanti.

Questo non impedì di influenzarli, dato che le emozioni sono percepite molto più facilmente che molte comunicazioni verbali.

La struttura del laboratorio era costituita da tre piccoli gruppi di base, un gruppo ricerca, la plenaria e il gruppo staff.

La conseguenza della difficoltà a decidere fu un percorso poco definito, sia nella sequenza oraria che nei contenuti e nei processi che avrebbero dovuto sollecitare l'azione dei partecipanti.

Ci si proponeva di simulare una comunità con i suoi orari, le regole sociali da rispettare, altre regole da inventare, i ruoli precostituiti e quelli emergenti dalle situazioni. Dunque un'esperienza analogica ma non uguale alla vita reale.

I gruppi di base dovevano innanzi tutto formarsi, passando da singole individualità aggregate casualmente ad organismi a cui i membri si sentivano appartenenti; successivamente avrebbero potuto – e dovuto - occuparsi dell'esterno inteso come gli altri gruppi fino all'intera comunità.

Il gruppo ricerca, oltre a vivere la stessa situazione dei gruppi base, aveva il compito di studiare i principali fenomeni emergenti dalla comunità e di restituire i dati raccolti così da stimolare la riflessione e la stessa attività di tutti .

La plenaria era il momento aggregante, in cui tutti i gruppi si incontravano per raccontarsi le loro storie, i loro vissuti e proseguire il cammino insieme.

La scarsa struttura, però, rendeva difficile il lavoro per i partecipanti, benchè analogicamente rappresentasse piuttosto bene la situazione della comunità. Avere spazi di tempo libero da organizzare, o scegliere argomenti ed ambiti su cui fare ricerca, o trovare fra i presenti chi potesse assumere ruoli significativi funzionali a quanto accadeva, in realtà evidenziava non solo la povertà creativa, ma soprattutto il timore di non essere all'altezza della situazione, facendo preferire il nulla alla possibilità di errori. Certo i partecipanti avevano scarsa stima di sé e

l'assenza di precisi riferimenti aumentava il sentimento di incertezza e minava l'identità di ciascuno. Così si preferiva l'immobilismo al rischio di sbagliare.

I partecipanti hanno vissuto acute esperienze depressive, fortemente intimistiche: nei gruppi si è fatto un grosso lavoro di introspezione e di analisi del sé. Il LAB è stato attraversato qua e là da brevi fuochi conflittuali – a volte stimolati da acting-out dei conduttori che cercavano in tutti i modi di vivacizzare la situazione - ma è stato sostanzialmente dominato da un forte senso di morte. L'impotenza e la regressione esplorate nel LAB hanno offerto numerosi spunti di analisi della situazione sociale e di lavoro degli operatori sociali. Di fronte alla presa di consapevolezza della situazione, i partecipanti si sono interrogati sulle possibili vie di uscita. Purtroppo, essendo la depressione un vissuto indotto da condizioni socio-politiche – oltre che dalla contingente situazione iniziale - trovare strategie di intervento funzionali era oggettivamente difficile.

Ulteriori difficoltà derivano dalla scarsa capacità dei partecipanti di ammettere di avere in sé stessi delle "parti cattive" e dalla scarsa sopportazione della frustrazione e dell'incertezza. Così il piccolo gruppo impediva e comunque limitava la visione della comunità e l'approfondimento delle sue dinamiche, per le sue caratteristiche più definite e per la possibilità di relazioni alla portata di ciascun individuo. La comunità, per la dimensione numerica, rendeva difficile lo svilupparsi di un sentimento di appartenenza ed anche l'assunzione di ruoli precisi, che andassero oltre il gregarismo. La passività in un tale contesto derivava dalla tendenza di ciascuno a delegare ad altri azioni che in realtà avrebbe potuto realizzare direttamente e dall'attesa che accadesse qualcosa miracolosamente. Se è pur vero che il potere è diffuso nella comunità, che confini, gerarchie, compiti e funzioni, organizzazione sono più indefiniti, va riconosciuto che il bello di un'occasione formativa di questo genere è che consente sperimentazioni "in sicurezza" purchè si trovi il coraggio di mettersi alla prova e di accettare il possibile errore come tale e non come fattore distruttivo. Solo attraverso questo tipo di esperienza si può apprendere e si può poi trasferire nella realtà ciò che si è imparato.

Probabilmente l'introspezione e l'isolamento erano conseguenza di un'espressione di aggressività troppo violenta e incapace di produrre un effettivo cambiamento della società. D'altra parte s un intervento

così forte e drammatico non stimola una reazione che non sia la repressione, a cosa possono servire le buone intenzioni ed i progetti che si fondano su ideali ed utopie?

Il LAB pare aver sostenuto nei fatti il principio che il benessere individuale è prioritario rispetto a quello collettivo.

#### 4. LA NASCITA DI UN'ORGANIZZAZIONE

##### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con Isameps & Ass. PI Comune di Massa*

*1-12 settembre 1980 - Massa*

*conduttori: G.Contessa, R.Martini, MV.Sardella*

*osservatori: G.Zanone, C.Martignoni, G.Surini*

*Per approfondire: G.Contessa "Il seminario Animare la Città"  
MV.Sardella "Un nuovo metodo di formazione: i gruppi A/E"  
in Quaderni di Animazione Sociale n. 3 – "Animare la città" a cura  
PG.Branca, G.Contessa, A.Ellena – Isameps, MI, 1982*

*Seminario inserito all'interno del Corso di Specializzazione per Animatori, realizzato per 35 partecipanti sul tema della progettazione e realizzazione di un intervento di animazione urbana.*

*Il laboratorio fu preceduto da due giorni di conferenze e discussioni con ospiti esterni che presentarono analiticamente esperienze di animazione urbana realizzate in Toscana, Piemonte e nel meridione.*

*I piccoli gruppi erano condotti secondo la tecnica dei gruppi autocentranti e l'assemblea secondo la tecnica dell'Analisi Istituzionale.*

*L'esperienza ha avuto una durata complessiva di 15 giorni, compresi un sabato pomeriggio ed una domenica di pausa e le due giornate (lo stesso di sabato e domenica) di realizzazione dell'intervento, ed ha coinvolto 35 giovani animatori, 6 membri dello staff fra conduttori ed osservatori, ospiti esterni e rappresentanti della cittadinanza. In media si è lavorato per otto ore al giorno. Per i partecipanti il laboratorio non è stato residenziale.*

##### **L'ESPERIENZA**

Caratteristiche peculiari di questo Lab sono state:

- la durata (è il più lungo di tutti quelli realizzati);
- la non residenzialità per i partecipanti e le pause di riposo prolungato (il week-end);
- il compito operativo che richiedeva un intervento sul campo;

- il tipo di partecipanti, animatori che avevano partecipato ad un corso precedente di 39 giornate e che successivamente avevano tirocinio, ma anche lavoro vero e proprio nelle scuole e nei centri estivi per minori del territorio;
- l'obiettivo dell'apprendimento che riguardava il lavoro di gruppo sia come "contesto" nel quale agire accanto e con i colleghi, sia come strumento da utilizzare con gli utenti nella quotidianità animativa; sia ancora come entità da connettere ad altri gruppi anche di genere diverso, presenti in un territorio definito;
- l'obiettivo dell'addestramento alla progettazione, alla programmazione, alla organizzazione, fino alla gestione dell'evento ideato;
- l'obiettivo della sperimentazione di come individuare ed affrontare problemi emotivi ed affettivi salvaguardando l'efficienza del gruppo e mantenendo l'equilibrio fra razionalità e soddisfazione.

I gruppi Base (Gr Base) erano dedicati all'analisi dei sentimenti e dei vissuti dei partecipanti e allo sviluppo dell'insieme come organismo.

Gli intergruppi (Intergr)– costituiti da persone che provenivano da più gruppi – servivano per facilitare gli incontri e gli scambi così da agevolare l'elaborazione di un progetto comune o nel quale comunque ci fossero collegamenti.

Le plenarie (PL) erano utilizzate per prendere le decisioni definitive sia nei contenuti del progetto, sia nella distribuzione dei compiti e nell'individuazione di strategie di lavoro e di collegamento con la realtà territoriale.

I gruppi operativi (Gr Oper) avevano compiti esecutivi, cioè di traduzione in concreto del progetto ideato: dallo scegliere il luogo nel quale realizzare l'intervento, al predisporre il materiale promozionale, alla preparazione dei giochi, e delle varie attività, ecc.

In pratica i partecipanti avevano:

- 3 giorni per stendere il progetto di un intervento animativo rivolto alla città
- 5 giorni per prepararlo
- 2 giorni per realizzarlo
- 2 giorni per verificare ogni aspetto del processo e del prodotto.

Nel LAB i tempi per la decisione in merito al progetto non furono esattamente rispettati ed alcuni particolari furono rivisti più volte fino a che non ci fu nei partecipanti un significativo sentimento di

appartenenza oltre alla convinzione che il territorio destinatario dell'intervento dovesse essere tenuto in conto e coinvolto nell'operazione attraverso le sue istituzioni e associazioni.

Plenarie, Gruppi Base e Intergruppo erano condotti dallo staff, mentre i Gruppi Operativi si autogestivano rivolgendosi allo staff come una risorsa: il ruolo dei conduttori era diverso a secondo dei momenti e dei contesti:

- di consulente organizzativo
- di addestratore-coordinatore
- di trainer/facilitatore delle dinamiche di gruppo.

Ecco l'orario di lavoro:

	9-10.30	11-12.30	15.30-17	17.30-19	21-23
MER	PL	Gr Base	Gr Base	PL	Con Circoscriz.
GIO.	Gr Base	Intergr	PL	Gr Base	
VEN.	Intergr	Intergr	Gr Base	PL	Con Associazioni
SAB.	PL	PL			
DOM.					
LUN.	PL	Gr Oper	Gr Oper	Gr Base	
MAR.	PL	Gr Oper	Gr Oper	Gr Base	
MER.	PL	Gr Oper	Gr Oper	Gr Base	
GIOV.	PL	Gr Oper	Gr Oper	Gr Base	
VEN.	PL	Gr Operi	Gr Oper	Gr Base	
SAB.	INTERVENTO				
DOM.	INTERVENTO				
LUN.	Gr Base	Gr Base	PL	PL	
MAR.	Gr Base	Gr Base	PL	PL	

In questo LAB sono stati curati in simultanea tre livelli: i contenuti, i processi e le dinamiche di un'organizzazione che "nasce". Il compito che doveva essere eseguito era la progettazione e la realizzazione di un intervento di animazione urbana, che è stato realmente effettuato nella città di Massa. Che cosa succede ad un gruppo di persone che decidono di "mettersi insieme" per dar vita ad un'organizzazione finalizzata ad un compito? Attraverso un "design" fortemente strutturato, sono stati affrontati i problemi del fare, del capire e dell'imparare. In pratica i partecipanti hanno potuto constatare come il successo di un'attività concreta che richiede il contributo di più persone fra loro collegate, è determinato non solo dalle loro capacità operative e tecniche, ma anche da un buon clima emotivo e da relazioni interpersonali soddisfacenti. Inoltre si evidenziò come anche il contributo appa-

rentemente più insignificante fosse essenziale per il raggiungimento del risultato finale così come una buona organizzazione con ruoli e compiti definiti e assunti con responsabilità.

## 5. FUNZIONE DIRIGENTE E ORGANIZZAZIONE SCOLASTICA

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato col Provveditorato di Mantova  
3-5 dicembre 1980 - San Felice al Benaco  
conduttori: PG.Branca, G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna*

*Il seminario si proponeva di far analizzare ai partecipanti i principali problemi organizzativi, e di far acquisire una conoscenza adeguata ad una proficua gestione del ruolo dirigente nell'organizzazione scolastica.*

*L'idea era di esplorare in particolare:*

- *i modelli organizzativi (dalla organizzazione scientifica, alla direzione per obiettivi)*
- *il ruolo dirigente (programmazione, rappresentanza, controllo, sviluppo)*
- *le risorse umane (motivazione, partecipazione, sviluppo)*
- *il conflitto (relazioni intergruppo, contrattazione, potere).*

*La metodologia di lavoro e gli stili dei docenti avrebbero inoltre consentito apprendimenti relativi all'organizzazione dei grandi gruppi.*

### **L'ESPERIENZA**

Anche questo è un seminario particolare rispetto alle impostazioni "tradizionali" dei LAB.

In realtà erano i primi anni di ARIPS, caratterizzati da costanti sperimentazioni, alla ricerca di metodi e prassi di lavoro innovative ed efficaci. Oltre a questi motivi che costituivano uno stimolo significativo, venivano tenuti in grande considerazione i committenti e le loro esigenze, studiando sempre uno strumento "ad hoc" che consentisse di raggiungere gli obiettivi col minimo spreco di risorse.

Il gruppo dei 40 partecipanti a questo LAB può essere considerato "family": si trattava infatti di dirigenti scolastici di ogni ordine e grado appartenenti alla stessa provincia. Inoltre il tempo a disposizione era piuttosto limitato – 3 giorni – rispetto alle nostre esperienze precedenti. Eravamo però riusciti ad ottenere che l'attività si svolgesse nella

sua forma residenziale: erano tempi in cui ancora non solo erano disponibili fondi per la formazione, ma si potevano negoziare condizioni di lavoro funzionali all'apprendimento. I partecipanti erano motivati all'esperienza (il seminario era all'interno di un corso di media durata) benché la metodologia, utilizzata anche negli incontri precedenti, non fosse usuale e tipica delle occasioni formative a loro note. Va rimarcato che alcuni dei partecipanti erano attempati e quindi il loro sforzo di adeguamento e di apertura alla novità, era sicuramente ammirevole: passare dalla passività tipica delle normali iniziative di formazione, al protagonismo della "didattica attiva" e della tecnica autocentrata non era cosa da poco. Certo era testimonianza del desiderio di imparare, della curiosità intellettuale, oggi sempre più rare!

Così ARIPS rischiò un'impresa difficile, ma come spesso accade, il coraggio fu premiato dai risultati.

La simulazione prevedeva di riprodurre analogicamente una organizzazione scolastica, con lavori in piccoli gruppi (come i consigli di classe) ed in assemblea (come il collegio dei docenti) a cui si sarebbero alternati comunicazioni teoriche, discussioni e riflessioni autocentrante sull'organizzazione. Il compito riguardava la progettazione e la decisione collettiva su un tema scolastico di interesse comune che doveva essere individuato dai presenti e che doveva avere carattere innovativo.

Ecco l'orario di lavoro:

	Mercoledì 3	Giovedì 4	Venerdì 5
9,30-11	Plenaria - GR	GR	GR
11,30-13	GR	GR + Consiglio di Direz	GR + Consiglio di Gest
14,30-15,30	Consiglio Di Direzione	15-15,30 Consiglio di Gestione	14,30-16,30 GR
15,30-17	GR	Assemblea	16,30-17,30 Plenaria conclus
17,30-19	Assemblea	GR	
21-22	Gioco fra GR + Consiglio Gestione	Elaborazione e analisi evaluation	

La prima plenaria era “istituente”, cioè serviva ad illustrare il metodo di lavoro ed il programma, a stipulare un patto (contratto psicologico) con i partecipanti. In quella occasione venne consegnato a ciascuno materiale a carattere teorico ed informativo riguardante:

- il compito – cioè cosa si doveva “produrre” nei tre giorni di lavoro
- l’organigramma del LAB (illustrato di seguito)
- gli strumenti di evaluation che sarebbero stati utilizzati
- brevi dispense su argomenti attinenti agli apprendimenti del seminario (il conflitto, gli stili di comando, le modalità di rapporto con gli insegnanti).

L’ultima plenaria, serviva, oltre che per la presentazione del progetto didattico, come momento di valutazione degli apprendimenti.

Rispetto agli organismi previsti dal laboratorio, essi erano così costituiti:

- Assemblea – comprendente tutte le persone presenti e con funzioni decisorie rispetto al progetto finale;
- Gruppi di lavoro – erano 4 ed erano composti dalle stesse persone che avevano partecipato circa un mese prima ad un seminario sul gruppo; in questo modo si dava per acquisita la socializzazione interna ed il senso di appartenenza e quindi la struttura dell’organismo; ogni gruppo aveva un coordinatore, membro dello staff ed esperto in dinamiche di gruppo. I gruppi avevano il compito di progettare e di fare proposte;
- Consiglio di Direzione – composto dal direttore del corso (membro dello staff) e dai coordinatori dei vari gruppi, con compiti di supporto e collaborazione nei confronti del direttore;
- Consiglio di Gestione – composto dal Direttore o da un suo rappresentante più un delegato per gruppo – scelto fra e da i partecipanti - col compito di esprimere pareri sul progetto;
- Coordinatori – i formatori esperti in dinamiche di gruppo, membri dello staff, col compito di coordinare i gruppi;
- Direttore – membro dello staff individuato come responsabile del seminario con i seguenti compiti: presiedere direttamente, o attraverso i suoi delegati, l’Assemblea, il Consiglio di Direzione, Il consiglio di Gestione, i gruppi di lavoro; stabilire la formazione dei gruppi e l’orario del laboratorio; assegnare ai gruppi i singoli coordinatori; promuovere e coordinare insieme all’Assemblea la

stesura del progetto; concedere i permessi di allontanamento dal laboratorio; far rispettare l'orario; adottare o proporre i provvedimenti necessari per inadempienze o carenze delle persone presenti al laboratorio; indire le elezioni dei membri del Consiglio di Gestione; indire e presiedere, per questioni specifiche, particolari riunioni per tema.

Tutto il seminario era sottoposto a verifica attraverso tre strumenti:

- la scala di misura dello sviluppo di un gruppo – focalizzata sugli aspetti relazionali e di appartenenza al gruppo;
- lo “specchio organizzativo” – questionario di diagnosi sul modello organizzativo del laboratorio;
- il differenziale semantico – serie di scale per evidenziare le percezioni rispetto a sé stessi, i colleghi del proprio gruppo, il proprio coordinatore, il direttore, l'Assemblea ed il Consiglio di gestione.

Ogni gruppo, a fine giornata, compilava i 3 strumenti di misurazione ed i risultati venivano riportati su cartelloni che ciascun gruppo trovava nella sua aula di lavoro il mattino seguente: il conduttore stimolava poi una riflessione che a partire dai dati evidenziasse la situazione del gruppo. L'insieme dei risultati fu utilizzato per fare un'evaluation dettagliata di tutto il laboratorio.

Il resto rappresentava la simulazione. Non è qui importante entrare in tutti i contenuti trattati, se non per quel tanto che serve per illustrare come le unità di lavoro seguissero un percorso che voleva evidenziare il processo attraverso il quale il compito veniva svolto.

Subito dopo l'apertura, la parte restante del tempo in piccolo gruppo fu dedicata all'individuazione dei membri del gruppo da inviare come delegati al Consiglio di gestione.

Quindi la seconda unità fu utilizzata per fare una analisi della realtà ed individuare i problemi – inerenti gli obiettivi proposti - rispetto ai quali era possibile intervenire direttamente, che non richiedevano cioè cambiamento di leggi, intervento del governo o a livello ministeriale, strutture immobiliari da sistemare o da erigere dalle fondamenta, ecc. , rimandando così le responsabilità dell'azione “altrove”. Fu un momento importante perché i partecipanti divenissero consapevoli del loro grado di potere e di responsabilità nell'istituzione che dirigevano e quindi nei risultati ottenuti.

Il Comitato di Direzione – le cui riunioni erano aperte al pubblico – sulla scorta delle modalità di lavoro dei gruppi in quella prima fase, stabilì una sorta di PERT (programmazione del calendario dei lavori) che stabiliva argomenti e tempi di discussione, per poter consentire l'esecuzione del compito assegnato al laboratorio:

- il compito dei conduttori – già di tipo auto-eterocentrato, cioè attento al processo di gruppo ed insieme alla realizzazione del compito assegnato – venne ampliato sul versante teorico-tecnico, dando la possibilità di offrire supporti attraverso contributi cognitivi e suggerimenti operativi in caso di bisogno
- la terza unità di gruppo doveva servire a discutere gli obiettivi dell'intervento
- nella prima assemblea occorreva decidere quali fossero per tutti i gruppi i temi di lavoro e per arrivare a scelte comuni
- due unità di gruppo dovevano servire per la progettazione di massima ed altre due per precisare l'organizzazione dell'intervento
- la seconda assemblea avrebbe deliberato in merito al progetto innovativo ed alle sue caratteristiche, assegnando anche ai gruppi specifici compiti rispetto alla precisazione organizzativa dell'intervento
- il comitato di gestione, doveva essere di supporto ai lavori dei gruppi anche nell'ottica di facilitare la presa di decisione finale
- infine gli ultimi due incontri di gruppo dovevano essere utilizzati per presentarsi reciprocamente gli stati di avanzamento del lavoro.

Qualche variazione alla struttura del seminario e alla sequenza tematica ipotizzata per il lavoro, derivò poi dalla realtà degli eventi del seminario.

Superate le resistenze ad imparare, tipiche di ogni ruolo di autorità, i partecipanti esplorarono le dinamiche legate alla scelta e alla responsabilità di decidere e sperimentarono una strategia che consentiva di collegare più contributi fra loro diversi in uno scenario coerente e soddisfacente per tutti.

Fu di grande soddisfazione scoprire che ciò era possibile!

## 6. L'INVIDIA

### **SCHEDA di presentazione**

*Dalle ore 21 del 30/04 alle ore 17 del 4/05/1981 - Cattolica  
conduttori: PG.Branca, G.Contessa, P.Drioli, R.Piz, MV.Sardella, M.  
Sberna*

*Ogni individuo vive ed opera in una o più comunità (famiglia, quartiere) e si trova ad osservare e ad agire comportamenti e dinamiche a cui non sa dare spiegazione, che, spesso, gli creano problemi e su cui, il più delle volte, non riesce ad intervenire per poter apportare modificazioni. Ci sono leggi precise, formali ed informali, che regolano i rapporti dei gruppi fra loro e dei gruppi con la comunità ed è importantissimo per l'individuo in generale e per l'operatore sociale in particolare, capire queste leggi ed interpretarle. Ma soprattutto è importante studiare i meccanismi per modificarle in modo da rendere sia il gruppo che la comunità più funzionali ai bisogni dell'individuo.*

*Su questo tipo di problematiche esistono in Italia pochi studi.*

*Il LAB alla sua terza edizione come attività dell'Associazione, si propone di far esplorare i fenomeni relativi ad una situazione comunitaria intendendo con questo riferirsi ad un insieme di persone che vivono quotidianamente in uno stesso spazio con rapporti significativi. In questo tipo di realtà collettiva esistono problematiche diverse da quelle caratteristiche delle organizzazioni lavorative classiche. La particolarità del tema scelto dà una caratteristica sperimentale all'esperienza in quanto propone una riflessione su una dimensione abbastanza trascurata della vita collettiva.*

*Si può dire infatti che gli studi in questo senso siano ancora ai primordi e privilegino l'aspetto teorico del problema. Con il LAB si vuole consentire ai partecipanti di vivere una situazione comunitaria e di sperimentarne personalmente le dinamiche, i meccanismi, gli aspetti principali.*

*Questa metodologia attiva che si basa essenzialmente sui contributi dati da K.Lewin sull'impiego dei gruppi per il cambiamento sociale, è fondata sulla convinzione che gli individui possono "vivere meglio" se apprendono le dinamiche di gruppo e di intergruppo che si sviluppano all'interno dei sistemi sociali e se comprendono quello che sta*

*avvenendo in loro stessi e negli altri imparando a gestire situazioni di ansia, di insicurezza, di caos.*

## **L'ESPERIENZA**

La caratteristica di questo LAB è stata data dalla diversità generazionali dei partecipanti, decisamente suddivisi in “giovani” ed “adulti-anziani”, ma anche in “esperti” ed “inesperti”, rispetto alla metodologia utilizzata. L'invidia per l'Altro ha promosso una forte divisione in sottogruppi, ed ha bloccato un processo di costruzione comunitaria peraltro desiderata da tutti i partecipanti. La logica dello scambio, che fonda ogni comunità, è stata in questo LAB sostituita dalla logica dell'invidia. Sono emersi dunque comportamenti di aggressività distruttiva, di competizione e di emarginazione che hanno pervaso ogni spazio del “design”, il quale prevedeva sia gruppi di riflessione, con momenti destrutturati ed autocentrati; sia gruppi di lavoro eterocentrato, di discussione su problematiche emergenti; sia “spazi vuoti” (senza indicazione di luogo e compito) che potevano essere usati dai partecipanti a loro piacimento, in un'alternanza di momenti strutturati e destrutturati.

Le relazioni non nascevano o si consolidavano su un piano di confronto e di scambio, non si cercava l'altro per mettere in comune qualcosa ma per carpirgliela, ovviamente in senso figurato.

La competenza, l'età, le capacità personali diventavano motivo d'invidia. Da questo stato di cose sono emersi comportamenti di aggressività distruttiva, di competizione e di emarginazione che hanno pervaso tutto il LAB, facendo dell'invidia la dinamica principale.

Il modello si fondava sui seguenti principi:

- non si può chiedere ad un individuo di cambiare la società se non riesce a cambiare la sua famiglia
- esiste un rapporto fra la storia sociale della famiglia, lo sviluppo dei rapporti affettivi, e le esperienze corporee
- è importante focalizzare l'attenzione nel gruppo anche sullo sviluppo delle relazioni sociali al suo interno
- nella nostra società i gruppi di base sono la famiglia ed i gruppi informali che sono tipici del tempo libero
- la gente non si sente appartenente alla sua comunità perché questa non soddisfa i bisogni

- attualmente i bisogni più sentiti sono di avere delle difese (es. aumento del corporativismo) e di avere più certezze per cui più si aumenta l'insicurezza e più la gente si chiude nel privato.

Il LAB ebbe inizio il 30 aprile alle ore 21,30 con un incontro di tutta la Comunità che si concluse alle 23. Il tempo fu dedicato alla presentazione del seminario e alla formazione dei gruppi famiglia. I gruppi di lavoro erano invece stati composti dallo staff, sulla base del fatto che, mentre nella famiglia c'è qualche possibilità di scelta – per lo meno nella coppia che la fonda – nell'ambiente di lavoro si devono accettare colleghi, superiori, ecc. che ci sono.

Nei giorni successivi l'attività si svolse come segue:

ore	1 maggio	2 maggio	3 maggio	4 maggio
9.30-11	Gr. famiglia1	Gr, famiglia 3	COMUNITA' 3	Gr Lavoro 5
11.30-13	Gr Lavoro 1	Gr Lavoro 3	Gr Famiglia 4	Gr Lavoro 6
				Gr. Famiglia 6
14.30-16				COMUNITA' 5
16-17.30	Gr lavoro 2	Gr Lavoro 4	Gr Associativo 2	BACK HOME
18-19.30	Gr famiglia 2	Gr Associativo 1	COMUNITA' 4	
19.30-20	STAFF	STAFF	STAFF	
21-22.30	COMUNITA' 2	STAFF	Gr Famiglia 5	
22.30	STAFF		STAFF	
23.30				

La struttura prevedeva aggregazioni diverse:

- i gruppi famiglia – autocentrati e con un conduttore – erano composti da persone che si sceglievano;
- i gruppi di lavoro – eterocentrati e con un conduttore – formati dallo staff – avevano come compito quello di analizzare la comunità e di fare proposte per il suo sviluppo;
- la Comunità raggruppava tutti, partecipanti e staff, come singoli individui e come membri di più gruppi e con ruoli differenti;
- i gruppi Associativi erano gruppi di amici con componenti scelti dai partecipanti; si potevano riunire in concomitanza degli incontri delle famiglie e/o di tutta la comunità;
- lo STAFF si riuniva nelle ore indicate, in un certo luogo, e questo suggeriva – benchè non in forma esplicita – due informazioni. La prima era che anche i conduttori avevano un gruppo di riferimento e

dunque più appartenenze; la seconda era che si sarebbe potuto coinvolgerlo in orario diverso e con modalità differenti da quelle tipiche delle unità di lavoro. Per farlo, ovviamente servivano idee, proposte, strategie da parte dei partecipanti. Però restava l'incognita di come avrebbero reagito i conduttori: questo rischio, impregnato di paura di un imprevisto che si riteneva difficile da gestire e destrutturante dal punto di vista emotivo, impedì che si creasse un collante fra i partecipanti che avrebbero potuto utilizzare l'esperienza dei "vecchi". La rivalità era più coinvolgente emotivamente o forse nel momento del bisogno anche gli esperti erano un po' sprovveduti;

- ogni partecipante che desiderava COUNSELING individuale poteva fissare un appuntamento con un membro dello staff, ad esclusione del proprio conduttore. Anche questa opportunità era stata inserita per aiutare i partecipanti a livello individuale. Trattandosi di consulenza, non era previsto di suggerire esplicitamente a chi si fosse presentato un preciso comportamento; e neppure di rispondere con soluzioni ai problemi che venivano posti. Si tendeva invece a far riflettere ed a stimolare la consapevolezza, certi che solo in questa maniera si sarebbero rafforzate autostima, fiducia, sicurezza, autonomia e senso di responsabilità. Furono in pochi a sfruttare questa occasione che avrebbe potuto dare l'energia necessaria all'azione o almeno a vivacizzare i gruppi di appartenenza. Probabilmente la "voce si diffuse" e la modalità di erogazione del servizio fu considerata deludente rispetto alle aspettative;
- il piccolo gruppo ricerca – composto da 3 persone scelte ad hoc al di fuori dei partecipanti – aveva il compito di raccogliere dati sulle aspettative dei partecipanti e sui loro bisogni in rapporto al LAB e al suo "gradiente di soddisfazione", utilizzando strumenti preparati in precedenza e i cui risultati sarebbero stati utilizzati per una riflessione in un'occasione successiva;
- era infine previsto un responsabile della line, cioè degli aspetti organizzativi del LAB, come la sistemazione alberghiera.

Fu grande la delusione dei partecipanti quando si resero conto, al termine del seminario, di non aver utilizzato a fondo tutte le risorse disponibili. Ma il grande apprendimento fu che mettersi alla prova in una situazione formativa è il mezzo per imparare di più e meglio.

## 7. IL RUOLO DELLE ELITES

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con Isameps & Assessorato PI Comune di Pordenone  
24-28 giugno 1981 - Caorle  
conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna + 3 osservatori*

*Anche questa esperienza è stata inserita in un corso di lunga durata per animatori richiesto da un'Amministrazione Comunale che intendeva poi utilizzarli sul proprio territorio. I partecipanti si conoscevano perchè vivevano nella stessa città e avevano frequentato all'avvio del corso un seminario residenziale focalizzato sullo sviluppo personale, oltre ad altre lezioni di tipo teorico e tecnico-pratico, Il LAB era strettamente residenziale.*

### **L'ESPERIENZA**

Attività estremamente difficile e complessa, ha visto i 40 partecipanti divisi in tre gruppi condotti ciascuno da due membri dello staff, un trainer ed un osservatore.

Si decise di proporre un modello destrutturato e – quindi – fortemente ansiogeno, in modo da favorire l'emergere di dinamiche non codificate in precedenza. Non erano cioè previste esercitazioni o contenuti concreti che avrebbero potuto supportare i partecipanti nell'esperienza, ma che – si temeva – potevano stimolare un loro approccio superficiale. La scelta era motivata dal fatto che i partecipanti avevano le caratteristiche di un gruppo family perché provenivano dalla stessa piccola città e si conoscevano. Inoltre tutti avevano partecipato ad un seminario di apertura del corso che aveva come scopo quello di approfondire la socializzazione, di creare un sentimento di appartenenza e di stimolare la motivazione all'apprendimento. Ma la metodologia del T-group utilizzata in questa occasione aveva provocato una reazione ostile e di difesa che non aveva consentito di raggiungere gli obiettivi fissati: i partecipanti avevano assunto comportamenti solo apparentemente conformi a quanto ritenevano gli fosse richiesto. In realtà le relazioni interpersonali non si erano evolute neppure all'interno

dei gruppi-base. Apparentemente c'era un buon livello di accettazione reciproca, ma in realtà le relazioni erano sclerotizzate sulla base dell'esperienza precedente al corso.

Lo staff intendeva quindi stimolare l'emersione dell'aggressività latente per poterla elaborare. Dal punto di vista didattico era importante che i partecipanti modificassero le loro reciproche percezioni superficiali e trovassero un modo per interagire in maniera soddisfacente da ogni punto di vista perché – successivamente al corso – avrebbero dovuto lavorare insieme. La formazione non solo doveva prepararli dal punto di vista individuale, ma doveva creare anche le condizioni perché fosse possibile lavorare in gruppo, collaborare, connettere realtà e situazioni diverse. Per questo si era deciso per un corso unico anziché richiedere come condizione per l'assunzione un diploma da animatore.

La situazione difficile unita all'esperienza precedente – simile nella metodologia – spinsero i partecipanti ad esprimere un comportamento controdipendente, cioè reattivo nei confronti dei conduttori di gruppo che venivano visti come autorità cattiva, a cui ribellarsi. Purtroppo l'opposizione era passiva il che si traduceva in silenzi la cui durata fu eccezionale rispetto ad altre esperienze precedenti fatte con ogni tipo di partecipante. Si sperimentarono unità di lavoro di 90' in cui nessuno parlava nonostante la tensione fosse evidente nei partecipanti.

Il silenzio si spiegava in almeno due modi. Il primo rimandava alla difficoltà di assumersi delle responsabilità in un gruppo family. Nonostante tutti – partecipanti compresi – fossero tenuti alla riservatezza, nessuno credeva che questo impegno sarebbe stato mantenuto. Dunque, vivendo tutti in una piccola città, si temevano il pettegolezzo, le malelingue, le figuracce e la perdita di prestigio: la situazione in cui si svolgeva il LAB non garantiva la piena libertà e la "protezione" dei partecipanti. I docenti non preoccupavano sia perché tenuti al segreto professionale, sia perché "stranieri" dei luoghi: sarebbero tornati a casa loro al termine del corso ed in più solo i coordinatori avevano relazioni col committente cosicché anche volendo non avrebbero potuto far danni.

La seconda spiegazione rimanda alle dinamiche di gruppo inquinate dalla conoscenza precedente fra i membri. Chi aveva un ruolo da leader nella compagnia di amici, oppure aveva per qualche motivo una posizione di rilievo in città (per la famiglia, per le conoscenze, ecc.), la manteneva all'interno del gruppo. Così come chi era timido, gregario, o si sentiva insignificante, emarginato o isolato. La lotta era impari perché

quest'ultimo non aveva energie adeguate a superare la sua insicurezza ed il sentimento di impotenza. Era più facile tacere, rendersi invisibile, omologarsi. Non si era in grado di reindirizzare le energie usate per l'immobilismo al fine di trovare le risorse utili ad uscire da una situazione di estremo malessere.

Si è verificato, così, che un gruppetto di persone – la cosiddetta élite – ha ricevuto una delega completa di rappresentanza di tutta la comunità e l'ha utilizzata in modo particolarmente accentratrice e totalitario. Questa dinamica ha dato la possibilità di elaborare il problema della divisione in classi ed in ceti e i meccanismi di difesa ad essa conseguenti, con particolare riferimento alla negazione delle differenze.

In pratica nei gruppi si attuava il comportamento deciso da questa élite il cui potere era così forte sui partecipanti-gregari da impedire qualsiasi scoppio di aggressività, emozione di solito naturale in situazioni di questo genere, funzionale a rendere attivi ed a stimolare qualche tipo di reazione utile a superare l'immobilismo.

Tre gruppi e sei membri dello staff hanno elaborato il problema della divisione in classi e ceti presente in ogni comunità. In questa divisione ancora una volta si è disvelato il ruolo dominante delle élites che in realtà vogliono esercitare un loro potere e non agiscono per il bene della massa. In una situazione prevalentemente destrutturata, e perciò fortemente ansiogena, i partecipanti hanno affidato alle élites un compito di rappresentanza, che si è via via trasformato in una esperienza di potere nei confronti dello staff dei formatori.

I conduttori hanno dovuto inserire delle esercitazioni nelle unità di lavoro per evidenziare le differenze fra i partecipanti, negate dai membri dell'élites. I partecipanti-gregari erano in grande difficoltà infatti, a causa di una scarsa autostima individuale dalla quale derivava l'incapacità a mettersi in situazioni di rischio ma anche ad esprimere solidarietà fra pari o dipendenza dai conduttori.

Nonostante tutto fu piuttosto difficile evidenziare la situazione di dominio esercitata da alcuni – pochi – su altri – molti. E fu complicato distinguere fra la manipolazione e la gestione aperta del potere. Solo in questo secondo caso è possibile entrare in relazione con chi detiene l'autorità modificando col tempo e con strategie ad hoc il rapporto da dipendente a paritario.

Per arrivarci, oltre all'utilizzo delle esercitazioni, lo staff dovette modificare lo stile aumentando il numero degli interventi, rendendoli supportivi e "inventando" quelli individualizzati, considerati fino a quel

momento gravemente errati. Di norma il conduttore si rivolgeva al gruppo, perché comunque quanto accadeva era frutto del comportamento di tutti i presenti – il suo compreso. In questo caso i trainers si rivolgevano direttamente a qualche partecipante, di solito individuato fra quelli che si ritenevano disponibili, o sul punto di intervenire, o ambivalenti rispetto a quanto stava accadendo. Ci fu dunque un grande sforzo di osservazione ed anche a livello emotivo, nell'ipotesi – che risultò spesso corretta – che si capisse più attraverso l'intuizione che con la razionalità ed il cervello. Non sempre i bluff andarono a segno. Ma ogni tanto qualcuno “abboccò”, con il risultato di vivacizzare la situazione e di offrire qualche illuminazione.

Orario	24	25	26	27	28
9.30-11	PL1 GR1	GR5	ESERCITAZ 1	ESERCITAZ 2	GR15
11.30-13	GR2	GR6	GR10	GR12	GR16
14.30-16					GR 17 + PL 3
16-17.30	GR3	GR7	GR11	GR13	STAFF
18-19.30	GR4	GR8	GRamicali PL	GR14	
21-22.30	staff	GR9		PL2	
22.30- 23.30				staff	

L'orario riproduce la sequenza delle attività previste. Forse l'impostazione era troppo difficile. Lo staff riteneva che, data la realtà dei partecipanti e del corso, l'apprendimento avvenuto fino a quel momento avrebbe consentito di realizzare strategie funzionali alla creazione di una rete di rapporti e collegamenti fra i gruppi di lavoro, fino alla costituzione di una organizzazione/comunità. Gli incontri di staff messi in calendario non erano tutti quelli che in realtà sarebbero stati svolti. Ma volevano suggerire la possibilità di interagire e di contrattare modifiche in base ai bisogni/ desideri sia individuali che dei gruppi. La scelta delle élites fu un'azione di potere che in realtà non era solo “contro” lo staff che rappresentava l'autorità nel seminario, ma anche contro i pari: il comportamento passivo tolse alla fine le opportunità e la constatazione finale di tale perdita rese amari gli apprendimenti conseguenti.

## 8. LA PROGETTAZIONE SUL TERRITORIO

### **SCHEMA di presentazione**

*Realizzato con IRRSAE - Lombardia  
11-14 gennaio 1982 – Pordenone  
conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna + 3 osservatori*

*I destinatari sono Presidi e Direttori Didattici della scuola dell'obbligo che partecipano ad un corso semestrale per dirigenti scolastici realizzato in collaborazione con l'IRRSAE Lombardia, organismo che si occupa fra l'altro della formazione del personale scolastico. L'intento era di preparare questi dirigenti a fare della Scuola una istituzione aperta al territorio e con esso dialogante, nella convinzione che le agenzie educative dovessero avere punti in comune fra loro per poter agire con maggiore incisività sulla preparazione alla vita dei loro utenti. Provenienti da 4 diverse provincie, dovevano imparare come affrontare e gestire il faticoso processo di progettazione collettiva e di successiva contrattazione con gli enti del territorio. Per entrare in una logica "contrattuale" la scuola deve superare l'isolamento prima culturale che fisico che rende difficile ad insegnanti e dirigenti la comprensione dei percorsi logici delle altre agenzie territoriali. Ai partecipanti sarà proposta una simulazione nella quale dovranno assumere ruoli diversi, funzionali alla realizzazione del compito.*

### **L'ESPERIENZA**

La simulazione proposta ed attuata in questo LAB verteva sulla "riproduzione" di una scuola in un determinato territorio. I partecipanti – 35 - sono stati impegnati a progettare collegialmente alcune attività scolastiche e a contrattare i progetti con apposite strutture territoriali, inserite nello scenario del seminario. Ad esempio con il consultorio; oppure con il quartiere; ecc. In particolare si trattava di ideare un intervento di prevenzione primaria che avesse come utenti finali gli allievi delle scuole materna, elementare e media presso le quali i Dirigenti svolgevano il loro ruolo. Era necessario anche:

- costruire una rete fra le istituzioni presenti sul territorio

- prevedere azioni da realizzare nel corso di tre anni sia all'interno delle scuole che sul territorio nel quale esse erano inserite
- progettare azioni congruenti in particolare con tre settori della devianza e cioè la violenza, il sesso e la tossicodipendenza
- preparare gli insegnanti ad agire direttamente in merito con iniziative di aggiornamento e formazione ad hoc
- tenere conto del budget economico disponibile
- armonizzare la programmazione educativa in una quarantina di plessi scolastici in modo da connettere e coordinare i differenti eventi.

Il design fu semistrutturato: a momenti di riflessione di gruppo sia autocentrati, sia collegati alla professione ed al ruolo, si alternavano momenti dichiaratamente simulativi, con compiti strutturati da portare a termine. C'erano anche dei tempi "vuoti" da riempire a carico dei partecipanti stessi, oltre che dello staff. Inoltre nella sequenza oraria furono inseriti alcuni incontri di staff, che di solito non vengono esplicitati benchè tutti i partecipanti ne conoscano l'esistenza. Evidenziare queste occasioni serviva ad offrire un'opportunità ai partecipanti che avrebbero potuto cercare di prendervi parte in qualche maniera: come osservatori o come attivi interlocutori. Certo avrebbero dovuto fare i conti con l'ignoto, con il rischio di essere rifiutati e con la quasi certezza di dover sostenere un confronto ed un conflitto. Anche in questo caso, come in altre situazioni simili, i partecipanti furono rispettosi.

I membri dello staff giocarono sia il ruolo tradizionale di consulente /trainer, sia anche – di volta in volta – di psicologo di quartiere, di presidente della biblioteca, ecc., sostenendo i ruoli richiesti dalla simulazione.

I partecipanti, da parte loro, vissero, in situazione protetta, alcuni dei ruoli che ricoprivano realmente nella vita professionale, ma anche i ruoli di docenti e di discenti.

Infatti la struttura prevedeva che alcuni avessero anche ruoli collegati alla simulazione, con i relativi problemi di relazione con i colleghi, che magari affrontavano alcuni argomenti in luoghi e tempi inopportuni.

In questa pluriappartenenza di ruoli si individua la maggiore novità del LAB. Sono stati analizzati sia i problemi legati ad una progettazione collettiva, sia le difficoltà di attuazione che incontrano le altre agenzie territoriali nel costruire una "rete". Si tratta di un obiettivo complicato da

raggiungere anche oggi, nonostante siano passati quasi trent'anni e la situazione sia cambiata in molti aspetti.

Va detto che si riuscì a ideare un progetto di massima condiviso e piuttosto ricco di caratteristiche, pur non tralasciando la concentrazione sui processi e sulle dinamiche di gruppo e di comunità. Un'impresa che oggi parrebbe difficile da perseguire: perché erano altri tempi con altri valori; o per la tipologia dei partecipanti molto acculturati; o per la loro motivazione all'apprendimento?

La comunità era costituita da:

*Partecipanti* - i dirigenti suddivisi in 3 Gruppi.

*Ambasciatori* – rappresentanti di ciascun gruppo.

*Gruppo Staff* – 3 trainer/conduttori di gruppo e 3 osservatori.

*Consiglio Distrettuale* - composto da 2 delegati per ciascun gruppo, dal Presidente del Sistema Bibliotecario dallo Psicologo dell'USSL.

*Sistema Bibliotecario* con Presidente (un trainer che interpreta il ruolo).

*USSL* con Psicologo (un trainer che interpreta il ruolo).

*Assessorato Comunale alla Pubblica Istruzione* con Assessore (un trainer che interpreta il ruolo).

*Plenaria* – assemblea che raggruppa tutti i presenti.

Ore	Lunedì 11	Martedì 12	Mercoledì 13	Giovedì 14
9-10		gruppi	gruppi	gruppi
10.30	Plenaria			Dalle 10,15 intergruppi
10.45				
11	gruppi	intergruppi	Tempo da progettare **	
11,15				
12.30				gruppi
14-15				Plenaria
15-16				Back home
16.30	gruppi	gruppi	gruppi	Ricerca
17				
17.30	17.15-18.15 intergruppi	Plen	Cons. Distr.	Tempo da progettare ***
18				
18.30	gruppi			
19.30				
20.30	Incontro *	staff	USL ****	Centro Bibl *****
21.30				
22				
23	Staff		staff	

La struttura oraria con la sequenza dei vari incontri voleva offrire un esempio di procedura possibile da trasferire anche nella concretezza della quotidianità ed insieme suggerire forme di incontro poco utilizzate o addirittura neppure ipotizzate. La rigidità schematica tipica di chi si attiene a norme e abitudini consolidate, evitando qualsiasi forma di innovazione e di cambiamento, limita anche la creatività intellettuale. La scuola è un ambiente per molti aspetti fondato sulla ripetitività – i contenuti che devono essere trasmessi praticamente non cambiano – ma in una società che si evolve velocemente ciò che è più importante è insegnare ad apprendere e ad essere motivati a farlo per tutta la durata della propria vita. In questo ambito l'innovazione e la creatività sono essenziali per individuare strategie adatte a giovani che hanno sempre nuove esigenze e che vedono il mondo in prospettive spesso diverse dai docenti e dai dirigenti scolastici.

Si voleva suggerire che rapporti e collaborazione richiedono tempo e azioni congruenti che considerino le risorse del territorio come paritarie rispetto alla scuola.

\* In quest'ottica era stato introdotto nel LAB questo incontro che doveva essere di consultazione sul tema della Devianza dei Minori: promosso dal Sistema Bibliotecario prevedeva una Tavola Rotonda a cui partecipavano il Presidente del Sistema, lo psicologo USL, 3 rappresentanti dei Dirigenti Scolastici.

\*\* e \*\*\* Rappresentano una sorta di “prova” per misurare la capacità dei partecipanti, in una situazione di apprendimento – dunque protetta - di agire secondo una logica attiva e propositiva e non di attesa passiva, all'interno di una routine consolidata. Le due occasioni furono sfruttate inserendo incontri funzionali con lo svolgimento del compito assegnato. Ulteriore elemento positivo fu che in questi momenti vennero ideati servizi non previsti dalla struttura (\*\*\*\* un servizio USL e \*\*\*\*\* uno del Sistema Bibliotecario) del LAB predisposta dai formatori e che – per sperimentarli – i partecipanti inserirono un tempo di lavoro precedentemente non previsto dall'orario.

Probabilmente una parte del successo di questo seminario rispetto agli obiettivi didattici fu determinata dalla calibratura delle sue parti: al gruppo fu dedicato il 50% del tempo, ed il resto fu concentrato su tutta la comunità anche per merito degli stessi partecipanti che decisero – nei momenti da progettare - per l'apertura agli altri anziché “ripiegarsi” sulla situazione più tranquilla “di casa”.

Ancora una volta persone di una certa età, si mostravano più aperte al nuovo di giovani alle soglie della vita. A conferma che accetta il rischio e l'incertezza chi ha solidità e sicurezza.

## 9. LA DELEGA

### **SCHEMA di presentazione**

*Realizzato con ACLI-CSI sede di Torino  
29-30 settembre 1982 - Torino  
conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna + A.Terracciano*

*All'interno del Corso semestrale per operatori socio-culturali volontari promosso da ACLI-CSI era stato inserito questo seminario sensibilizzativo che aveva come scopo quello di far sperimentare il conflitto ed il suo superamento attraverso strategie come la mediazione e la negoziazione. Poiché gli allievi erano volontari, la formazione non era intesa in un'ottica professionalizzante, benchè il committente intendesse fare un intervento di qualità. Semplicemente occorreva tener presente il ruolo e la motivazione dei partecipanti da un lato e dall'altro i limiti di tempo ed economici delle associazioni di appartenenza. Il seminario non era residenziale e – svolgendosi di un week end – la sera del sabato ed il pomeriggio tardo della domenica non potevano rientrare negli orari di attività.*

### **L'ESPERIENZA**

Il LAB più breve sperimentato fino a questo momento.

Sab	Plen + Gruppi	Gruppi	Gr + ambasc.	Intergruppi
Dom	Gruppi	PL – acquario	Gr + Plen	

Lo staff doveva risolvere i problemi descritti oltre ad altri di tipo metodologico fra i quali come “innescare” e mantenere una situazione emotiva che consentisse sia la tenuta dell'attenzione, sia l'apprendimento. Venne scelto di trasformare un semplice esercizio decisorio in compito-problema da risolvere.

Così si fecero minime modifiche a questo gioco:

tutti i membri del gruppo si trovano su un panfilo insieme al loro cane mascotte e ad altri materiali (scatola di attrezzi, pacco di coperte, attrezzi di lavoro, radio rotta, ecc.). Improvvisamente la barca che si sta dirigendo verso un'isola sconosciuta che si intravede all'orizzonte,

comincia ad allagarsi e ci sono solo 30 minuti per abbandonarla con la scialuppa in dotazione che ha tanti posti quanti sono i membri del gruppo più uno che può essere utilizzato o per il cane o per uno solo degli altri oggetti. Il cane non può nuotare perché il mare è infestato di squali. Occorre decidere chi o cosa portare con sé.

Il panfilo diventò una nave da crociera; il tempo per l'esecuzione del compito si dilatò ai 2 giorni del seminario; la decisione doveva essere presa da tutti i gruppi dei partecipanti insieme, attraverso i loro delegati. I quattro gruppi dovevano risolvere il problema e scegliere dei delegati che contrattassero con gli altri la soluzione finale.

Il compito non era difficile, ma c'erano diversi stadi di decisioni da prendere prima di arrivare a quella definitiva. Per scegliere insieme era innanzi tutto necessario che ci fosse un sentimento di appartenenza al proprio gruppo. Erano dunque necessari un minimo di socializzazione e rapporti significativi fra i singoli individui. Occorreva poi stabilire contatti e raccogliere informazioni sugli altri gruppi e sui loro orientamenti nel modo di lavorare e nelle scelte che si andavano delineando. Per questo lo staff proponeva l'uso di ambasciatori il cui ruolo e mandato era diverso da quello dei delegati, ma la cui sperimentazione poteva facilitare nella successiva scelta. D'altra parte nessuno era disposto ad accettare le posizioni altrui a discapito delle proprie ed in ogni caso scegliere faceva riferimento a valori e principi con i quali gli individui si identificavano. Questo problema si acuiva coi delegati.

Come vengono scelti e supportati? Come esprimono la delega ottenuta? Inoltre, come reagisce il gruppo i cui delegati "perdono", cioè non riescono ad ottenere ciò che il gruppo voleva?

Il processo di delega fonda la nostra organizzazione sociale e politica, ma i suoi risvolti più nascosti sono costantemente trascurati: per questo si è deciso di concentrare su di esso l'attenzione.

I quattro gruppi di partecipanti avevano il compito di risolvere il problema del naufragio arrivando ad un'unica soluzione. Così, attraverso i quattro delegati, alla presenza di tutti i partecipanti come osservatori silenziosi (in acquario), si è arrivati alla decisione finale.

Tutto il processo ha generato molte riflessioni e considerazioni su vissuti e strategie con un particolare riguardo alla trasferibilità di situazioni e apprendimenti nel contesto reale.

## 10. LA NASCITA DELLA COMUNITA'

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con IRRSAE-Lombardia  
10-14 Maggio 1982 – Cattolica  
conduttori: MV.Sardella, M.Sberna*

*Il principale oggetto di studio dell'Arips è la vita degli aggregati umani. Da oltre tre anni la nostra ricerca è finalizzata alla comprensione dei meccanismi psicosociali che regolano la nascita, l'evoluzione e la morte delle organizzazioni e delle piccole e medie comunità. Dietro il concetto di piccolo gruppo ci sono oltre quarant'anni di ricerche, mentre il concetto stesso di "comunità" è ancora lontano dal costituire un luogo di ricerca teorica e applicata. D'altra parte tutto il grande movimento di "territorializzazione" avvenuto in Italia negli ultimi 10 anni, impone che gli operatori sociali allarghino le loro conoscenze teoriche ed operative sulle aggregazioni piccole e medie presenti sul territorio. I Distretti scolastici, le USL, le Circoscrizioni, le comunità terapeutiche, le case-famiglia, non possono essere intesi come meri spazi, come semplici contenitori nei quali operano le stesse dinamiche della società dalla quale vogliono differenziarsi. Tutte le ipotesi di "territorializzazione" sono sorte come ipotesi di cambiamento delle tendenze anti-umane della società industriale. Allora occorre chiedersi come si possa organizzare una comunità, micro o media; come possono muoversi i gruppi che la compongono; come operano i meccanismi inconsci e culturali; quali sentimenti e quali difese essa fa insorgere negli individui e nei gruppi; come vi si possa agire un cambiamento; cosa provoca la distruzione dell'aggregato o dei soggetti che lo hanno prodotto.*

*Intendiamo la comunità come "un insieme di gruppi in interazione, uniti da un sentimento di appartenenza ad una dimensione astratta sovragruppale". Tale definizione porta l'attenzione anzitutto sui problemi relativi allo scambio ed al simbolo, e, in termini operativi alle dinamiche della connessione. Il LAB di quest'anno sarà appunto centrato particolarmente sulle connessioni.*

*Si tratta di un'iniziativa finalizzata a vivere attivamente un'esperienza di vita comunitaria fondamentale per la conoscenza delle caratteristiche emotive e sostanziali della comunità stessa, anche in vista di tentativi di*

*modifica della qualità della propria vita. I partecipanti avranno la possibilità di vivere un'esperienza significativa e illuminante rispetto alle modalità di approccio e di relazione usate dal singolo individuo preso a sé stante o come parte di un collettivo e rispetto ai fenomeni che si sviluppano in situazioni comunitarie.*

*L'ottica che caratterizza quest'anno il LAB è quella della comunità nascente, che va costruendo al suo interno gli organismi e le strutture di collegamento. Saranno coinvolti nell'iniziativa con funzioni diverse studiosi dei problemi di Psicologia di Comunità che, con il loro contributo, stimoleranno le riflessioni e le prese di coscienza rispetto alle situazioni che si andranno verificando.*

## **L'ESPERIENZA**

A questa esperienza parteciparono 25 dirigenti scolastici, presidi o direttori didattici, che frequentavano un corso di formazione promosso con l'IRRSAE-Lombardia sul management scolastico. Nonostante la promozione che si proponeva – attraverso partecipanti esterni al corso – di inserire una novità nelle relazioni interpersonali e nei gruppi family dei corsisti, non ci fu nessun esterno. Questo fatto rese l'esperienza più difficile.

Alla base di ogni idea di comunità sta il concetto di scambio e di connessioni. Ma cosa si scambia e cosa si connette? Il LAB, che è partito dalla solitudine individuale passando alla formazione di coppie e poi di gruppi, per tentare di fondare una comunità, è servito a sperimentare due fondamentali dinamiche difensive: quella del "fare" e quella della omologazione. Due percorsi sostenuti in nome del bisogno di "connessioni", ma in realtà finalizzati a negarle. Si sono intravisti due spiragli. Il primo nella valorizzazione delle diversità, come processo fondante dello scambio. Il secondo nella costruzione di un valore simbolico collettivo, di matrice affettiva e personale invece che razionale e professionale.

Una fantasia guidata con base musicale diede inizio a questo LAB: la tecnica ha accelerato in ogni partecipante la presa di contatto con pensieri ed aspetti della propria personalità ed ha facilitato l'instaurarsi di un clima di maggiore intimità anche nel contatto con gli altri. Questo avvio inatteso, ha anche stimolato le difese dei partecipanti che si sono espresse in una vera e propria contestazione, forse derivante anche dal fatto che le conduttrici erano donne ed in più piuttosto giovani in

rapporto all'età media dei presenti. Si riteneva infatti che mancasse equilibrio fra verosimiglianza e fantasia e che non ci fosse un'autorità con cui confrontarsi dialetticamente.

La tensione e la conflittualità che si scatenarono e che caratterizzarono i primi giorni del LAB in realtà erano coerenti ed adeguate con l'analogia di una comunità nascente e dunque consapevolezza ed apprendimento furono possibili col passare del tempo: i più seri ed impegnati fra i partecipanti poterono capire con chiarezza che le situazioni proposte avevano favorito la riflessione, il confronto e l'analisi.

Dopo aver dedicato qualche momento ad un primo commento rispetto a ciò che la fantasia aveva evocato, a ciascuno fu consegnato un foglio col compito seguente:

“Avete tempo fino alle 16 di oggi pomeriggio per effettuare i seguenti due compiti:

- riflettere individualmente su quello che avete provato e pensato durante la fantasia;
- elaborare individualmente 3 prodotti grafici (es. disegno, slogan, caricatura, storia, fumetto, poesia, ecc.) che rappresentino uno il vostro passato, un altro il vostro presente, un altro infine il vostro futuro sia personale che professionale.

Vi chiediamo di presentarvi alle 16 in plenaria con i vostri prodotti per continuare i lavori.

Vi preghiamo di attenervi a due regole:

- 1- lavorare completamente in modo individuale;
- 2- non mostrare i vostri prodotti a nessuno prima delle ore 16

Per lavorare potete usare le vostre stanze, il pian terreno, il piano bar e le stanze 16 e 28 al primo piano.

Dalle 11.30 alle 13, lo staff – composto da 2 conduttori donne - sarà a disposizione dei membri di questa comunità nella stanza 14 al primo piano.”

Attraverso un design fortemente strutturato all'inizio – cioè con compiti ed attività da svolgere - e via via sempre meno organizzato, sono state vissute ed analizzate le dinamiche dello scambio e delle connessioni, concetti che sono alla base di ogni idea di comunità. Nell'orario del LAB in particolare per gli ultimi due giorni, mancavano le unità di lavoro e l'indicazione della loro destinazione, cioè a cosa dovevano servire: ai singoli individui, al gruppo, agli intergruppi, alla plenaria/comunità.

Soprattutto in fase iniziale sono state messe in moto due difese: il “fare” e l’accettazione apparente. Diversamente da altre occasioni, si era partiti dall’individuo, enfatizzando tutti i passaggi successivi (coppie, terne/piccolo gruppo, gruppo, comunità/plenaria) per facilitare una riflessione su come avveniva il processo in rapporto a bisogni, desideri, interessi, caratteristiche della propria personalità. Si era infatti convinti che nella realtà non esistesse una effettiva possibilità di scelta e che ciò si traducesse in uno sforzo di adattamento che non sempre garantiva la soddisfazione a livello individuale. Questa situazione era certo all’origine di molti problemi tipici della comunità che per esempio si evidenziavano attraverso la difficoltà di relazione, le rivalità, il disinteresse per la “cosa pubblica”, ecc.

I partecipanti però sostenevano che per fondare una comunità è necessario andare d’accordo e realizzare qualcosa di concreto, una specie di “manufatto”, partendo dalle proprie competenze professionali. Negavano cioè le diversità, il confronto, le risorse personali e, quindi, la messa in comune. Forse questa reazione derivava da una spinta all’omologazione dovuta alla familiarità fra i partecipanti che si censuravano temendo critiche ed ostracismi di vario genere.

In realtà, con il proseguimento del lavoro, le diversità furono valorizzate e, quando fu possibile, integrate, dando vita a degli scambi. Inoltre si gettarono le basi per la costruzione di un valore simbolico collettivo, di matrice affettiva e personale, invece che razionale e professionale.

Questo clima emotivo consentì di prendere decisioni insieme, scegliendo attività da inserire negli spazi vuoti (indicati in grigio nell’orario). Inizialmente non tutti parteciparono, ma poi questi incontri divennero essenziali per creare i prodromi di una comunità che, benché incompiuta nel LAB, costituì un modello per l’apprendimento e un ideale a cui fare riferimento nella realtà.

	Lunedì 10	Martedì 11	Mercoledì 12	Giovedì 13	Venerdì 14
9.30-11	Plenaria +	Coppie + GR	Plenaria	GR + PL	Gruppo
11.30-13	lavoro indiv.	Gruppo	Gruppo	Acquario	Gruppo
14-16					Plenaria
16-17.30	PL + coppie	Gruppo	GRuppo	Intergruppi	
18-19.30	Gruppo	Gruppo	Plenaria	Gruppo	
21-22.30		Intergruppi		Plenaria	

## 11. LE DIFFERENZE

### **SCHEDA di presentazione**

9-13 maggio 1983 – Faggeto Lario  
 conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna  
 osservatori: M. Valzania, A. Mattiotti  
 F.Larocca – docente pedagogia presso l'UCSC di BS  
 N.Porro - ricercatore presso l'Ist. di Sociologia dell'Università di Roma  
 G.Boria, psicodrammatista  
 Gruppo ricerca: I.Drudi, MG.Celli, R.Ronzio, E.Ripamonti, F.Magani

*Per approfondire: M.Sberna "V° Laboratorio di dinamiche di gruppo e di comunità: le differenze" in GO&C 6*

*Per l'Arips questa è la quinta esperienza di LAB e sarà focalizzata sulle differenze. E' questo un aspetto che sembra oggi più che mai negato e non solo perché le situazioni sociali tradizionali tendono a negare o fagocitare le diversità. La massificazione e la standardizzazione degli individui e delle loro esigenze non sono certamente fenomeni nuovi o recenti della nostra società. Oggi sembra esistere una più marcata forma di difesa del piano della realtà nel confronto del piano della idealità. Nessuno può negare che l'Italia disponga di un patrimonio legislativo in campo sociale aperto e lungimirante e, in qualche modo, teso a valutare le potenzialità personali e le caratteristiche di personalità di ciascuno. Ma è come se fosse stato fatto il trapianto di un organo vitale: c'è il pericolo del rigetto. Così si determina una situazione di stallo, una lotta fra la paura e il desiderio, un equilibrismo fra il tempo delle streghe e l'era del computer.*

*Ma le differenze, fra uomini, situazioni, sentimenti, sono ciò che consente il confronto, magari il conflitto, ma certamente anche la vitalità e se è così perché dunque gli uomini, sia come singoli, sia in situazioni comunitarie, non esplicitano le differenze esistenti e non ne fanno lo strumento per un arricchimento personale e collettivo?*

*E ancora, quali sono le condizioni che consentono di assumere la propria diversità e di utilizzarla come un arricchimento anziché come una privazione?*

*La differenza/diversità è spesso percepita come devianza che porta ad un'emarginazione; ma è anche una risorsa che, se ben utilizzata,*

*consente e produce un arricchimento sia personale che collettivo utile alla crescita e alla maturazione di una comunità. Nel LAB ciascuno potrà sperimentare comportamenti e situazioni stimolanti in questo senso ed esportabili nella quotidianità.*

*In una situazione sociale molto tradizionale le differenze tendono ad essere eliminate o inglobate. In una situazione di cambiamento invece esse fondano il conflitto ed il confronto dialettico. L'attuale momento storico e sociale sembra in stallo: le differenze fondano soltanto le diffidenze e le estraneità. Quali problemi individuali e collettivi provoca la sospensione della dialettica delle differenze? Quali condizioni si richiedono per la riapertura di un confronto?*

*Nel LAB saranno esplorate a livello di piccolo gruppo, grande gruppo e comunità, le principali dinamiche prodotte o favorite dalle differenze ideologiche, culturali, professionali e sessuali.*

## **L'ESPERIENZA**

Il LAB per i membri dello staff è iniziato il giorno precedente l'avvio del seminario, con la fase finale di elaborazione del modello teorico da seguire e da trasformare in struttura esterna, orari, modalità di lavoro, ruoli, stili di conduzione, ecc.

Le informazioni note a tutti erano:

- le qualifiche professionali e l'obiettivo delle 13 persone presenti – membri dello staff - scelte, coerentemente col tema, per la diversità di approccio e i competenze
- il numero dei partecipanti (33)
- la tipologia dei partecipanti (psichiatri, volontari, psicologi, assistenti sociali ed animatori di comunità) che svolgevano la loro attività nell'area della prevenzione e della cura delle tossicodipendenze.

L'ipotesi di partenza riguardava la maggiore vitalità che deriverebbe ad una comunità se sapesse utilizzare in termini di risorse le diversità che in essa esistono.

Dopo approfondita discussione si precisarono le seguenti decisioni:

- a- con l'intenzione di sottolineare le differenze fra le varie entità presenti nel LAB e per far emergere un possibile sincretismo fra esse, si decise di comporre i gruppi secondo il principio di massima eterogeneità; due conduttori scelsero gli osservatori in base all'omogeneità sessuale ed il terzo rimase da solo;

- b- si decise che il gruppo di ricerca, dopo quel primo momento, lavorasse da solo, in modo autonomo, così da diventare terzo elemento dinamico all'interno della vita della comunità; furono quindi evitati i contatti anche nei momenti informali (pause di lavoro, pasti) per evidenziare le differenze col gruppo staff agli occhi dei partecipanti;
- c- i conduttori si sarebbero concentrati sull'autocentratura
- d- gli interventi di pedagogo e sociologo erano da utilizzare come momenti di sistematizzazione di quanto andava succedendo
- e- lo psicodramma trovava invece una sua collocazione come momento di elaborazione e di espressione dei desideri personali e collettivi nei confronti della comunità che si andava costituendo (come avrebbe dovuto essere, quali caratteristiche avrebbero dovuto connotarla perché rispondesse ai bisogni dei suoi membri, ecc.);
- f- l'orario era impostato di conseguenza e prevedeva un'organizzazione piuttosto complicata. Le cinque plenarie – o incontri di tutta la comunità – prevedevano la presenza di tutto lo staff e del gruppo di ricerca oltre ovviamente ai partecipanti. Erano dunque momenti di aggiornamento sugli eventi dei vari contesti, e di riflessione su di essi e sulle strategie applicabili alla situazione. I tre gruppi-base con i loro incontri costituivano il “filo rosso” della continuità. La prima giornata fu dedicata tutta al loro sviluppo dopo la Plenaria di avvio. Gli altri membri dello staff ed il gruppo ricerca erano a disposizione loro ma anche dei singoli membri per consulenze e supporto in questa fase delicata. Dal secondo giorno di LAB i gruppi a turno avevano una unità di lavoro a scelta fra: analisi pedagogica, analisi sociologica e psicodramma. Il gruppo non doveva scegliere una sola opzione; la scelta era individuale e quindi si lavorava in sottogruppo sulla base dei bisogni/desideri, stigmatizzando così una volta di più le differenze. Infine erano inseriti due incontri di staff (in seconda e quarta giornata) in momenti liberi da ogni altro tipo di riunione. Anche in questo caso, come in altri LAB precedenti che avevano evidenziato questo gruppo, nessuno osò disturbare!

La focalizzazione di questo LAB è stata scelta perché i 45 partecipanti erano tutti operatori socio-sanitari e socio-assistenziali e quindi costantemente a contatto con i problemi legati alla diversità. Anche lo staff aveva al suo interno differenze “visibili”, nel senso che era

composto oltre che da tre psicosociologi, da uno psicodrammatista, da un sociologo, da un pedagogo e da uno statistico.

Il presupposto di partenza era che una comunità risulta più vitale se impara a considerare e utilizzare le differenze che in essa sono presenti come risorse e non come elementi da denegare o combattere. Il design prevedeva momenti autocentrati di gruppo e di plenaria, alternati ad incontri gestiti dai professionisti sopraelencati; era inoltre presente un "gruppo di ricerca" col compito di fornire in tempo reale dati sullo stato dell'arte del LAB, con particolare riferimento al tema delle differenze (ad esempio: personali, professionali, di aspettative, di percezione, ecc.).

Sono stati tre i temi più importanti che hanno fatto da filo conduttore al LAB, soprattutto dal punto di vista comunitario: la difficoltà a percepire la comunità, le differenze, lo scambio.

Le dinamiche principali vissute sono state un'iniziale negazione delle differenze, con conseguente situazione di immobilismo. Lo "scoppio" delle diversità che, proprio come una bomba, ha fatto esplodere un conflitto aperto, connotato da una logica di sopraffazione ed omologazione. Ed infine la ricerca di un terreno comune di contrattazione di una serie di modalità con cui gestire il conflitto.

Non è chiaro se la tensione all'omologazione sia conseguenza della consuetudine di vita in una società connotata da questa variabile, o se – al contrario – siano gli esseri umani che hanno questa inclinazione e debbano combatterla per essere sé stessi e liberi.

## 12. LE CONNESSIONI

Primo laboratorio con una simulazione “fantasy”

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con il FORMEZ  
25-28 aprile 1985 – Campitello Matese  
conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna  
osservatori: F.Cavallin, M.Faccio, G.Marconato*

*Il lavoro territoriale presuppone che esista un territorio, non solo in senso geografico, ma soprattutto in senso culturale e psicologico.*

*Occorre che vi sia un “tessuto” sia inteso come trama di collegamenti fra gruppi, servizi ed istituzioni, sia inteso come contenitore psicologico, nutritivo e protettivo. Occorre insomma che le “parti” del sistema territoriale siano consapevoli e orientate all’unità, e che gli individui possano identificarsi in questa unità.*

*Spesso invece il territorio non è altro che una convenzione giuridica o geografica. A volte questa convenzione è il solo residuo di lacerazioni, conflitti, estraneità prolungate, separazioni e divisioni burocratiche e sclerotizzate. In questi casi, per lo più aree urbane, il territorio va reinventato come comunità.*

*Altrove invece la comunità non è ancora sorta per scarsità di tradizioni, oppure per difficoltà di collegamenti o per eccessive chiusure culturali. In questi casi il territorio-comunità va inventato.*

*Il LAB si propone di far approfondire ai partecipanti - all’interno di un corso per animatori del territorio - i problemi legati alla “invenzione del territorio”. In particolare saranno esplorati i problemi delle connessioni fra piccoli gruppi, in vista della realizzazione di progetti comuni di intervento territoriale.*

### **L’ESPERIENZA**

Il LAB aveva fra gli obiettivi di far sperimentare il lavoro di gruppo, la comunità come sistema di piccoli gruppi, le relazioni e le dinamiche fra i gruppi nella comunità. Parteciparono 35 persone.

Per esigenze collegate al corso nel quale il seminario era inserito, la sua durata fu di quattro giorni. Non sarebbe una notizia di grande

importanza, se non fosse che da quel momento in poi questo fu il “tempo standard” dei LAB.

Per la prima volta si sperimentò una simulazione totalmente “fantasy”: tre gruppi provenienti dallo spazio, si ritrovano su un pianeta sconosciuto. Ogni gruppo aveva pochi ricordi della vita passata e delle proprie caratteristiche ed aveva al suo interno dei membri con alcuni compiti prefissati. Si tratta di:

- logos – i cui abitanti sono caratterizzati da scienza, filosofia, sapienza, tecnica, religione; fra loro ci sono il Custode della sapienza e il Medico guaritore
- ludos – persone amanti di piacere, arte, gioco, festa, divertimento; fra i membri c'è il Mago del Divertimento che ha il potere di promuovere occasioni ludiche, contrattandone la natura, il contenuto e l'organizzazione con i gruppi negli incontri serali dalle 19 alle 20, oppure decidendo autonomamente e gestendone la realizzazione negli spazi di plenaria; c'è anche il Maestro del Benessere che ha il potere di decidere le regole del benessere (fumo, caldo, freddo, ecc.) contrattandole con i gruppi negli incontri serali dalle 19 alle 20 oppure decidendo autonomamente e facendole rispettare negli incontri di plenaria;
- colossus – inclini a guerra, forza, lotta, potere, denaro, pericolo; fra loro il Signore della Terra, che ha il potere di assegnare gli spazi di lavoro ai gruppi decidendo dove ciascun gruppo lavorerà. La decisione può essere frutto di una contrattazione con i rappresentanti dei gruppi negli incontri serali fra le 19 e le 20. In ogni caso sta a lui l'ultima parola in merito.

Non si sa se si tratta di esploratori, di conquistatori, di transfughi, o di altro, perché tutti hanno in merito dei vuoti di memoria. Ma la situazione costringe alla convivenza e dunque occorre capire cosa è irrinunciabile e cosa è essenziale per vivere serenamente e con soddisfazione in una nuova situazione.

In ogni gruppo c'è qualcuno che si ricorda chi era e cosa faceva (questi ruoli erano stati affidati casualmente, senza conoscere a fondo le persone a cui venivano assegnati, ma contando sulla potenza dell'investimento).

Così il lavoro nei gruppi consisteva nell'interrogarsi su chi si era sia a livello individuale sia come abitanti di un pianeta lontano e in questa situazione un po' alla volta si finiva col dire e fare in prima persona, dato che non esisteva un modello di riferimento. Ci si identificava,

rispetto alle caratteristiche del pianeta di provenienza, in realtà esprimendo le proprie inclinazioni ed i propri desideri e si interpretavano i ruoli assegnati mostrando il proprio modo di gestire il potere e le proprie capacità creative.

Fin dall'inizio del LAB la sequenza oraria insisteva per rendere evidente la comunità, "mescolando" gli incontri di gruppo con altri finalizzati ad incontrare gli altri ed a conoscerne problemi, bisogni, necessità e desideri.

	Giovedì 25	Venerdì 26	Sabato 27	Domenica 28
9.30-11	Plenaria Gruppo	Gruppo	Gruppo	Gruppo usato per Evento fra gruppi
11.30-13	Gruppo	Plenaria STAFF	Plenaria	Gruppo
15.30-17	Gruppo Ambasciatori	Gruppo	Gruppo	14-15 gr. BackHome 15-17 PL – open staff meeting
17.30-19	Gruppo	Gruppo	gruppo	
19-20	Incontri	Incontri	incontri	
	STAFF		STAFF	
21-30-23		Intergruppo		

L'obiettivo era trovare i modi, i tempi, i linguaggi e le regole per "connettersi" e fondare, quindi, una nuova comunità. Concretamente era anche necessario dare inizio a questa nuova aggregazione attraverso un evento che doveva essere frutto della collaborazione fra le tre entità e non dell'accostamento di idee pensate separatamente. La partecipazione di tutti alle fasi di ideazione, progettazione e organizzazione dell'evento sarebbe stata la prima vera azione fondante della nuova comunità.

Superato il momento di sbigottimento iniziale, dato soprattutto dalla trama fantascientifica, i partecipanti si immersero completamente nella simulazione dando vita ad una serie di situazioni creative e interessanti. Furono esplorate, prevalentemente, le dinamiche che sottostanno alla definizione e alla difesa dei valori e dei codici simbolici. Sono stati inoltre affrontati i problemi creati dagli stereotipi e dalle rigidità di interpretazione di un ruolo sociale. Ci furono anche episodi buffi e simpatici che testimoniarono ancora una volta come l'età non fosse un ostacolo all'accettazione di nuovi punti di vista.

Il "successo" di questa sperimentazione ha incentivato lo staff a continuare su questa strada.

### 13. LA COMUNITA' TRANSITORIA

#### **SCHEMA di presentazione**

*Realizzato con Regione Lombardia – Ass.P.I. Centro Operativo Regionale, Isameps, AIATEL  
19-22 febbraio 1987 – Sulzano d'Iseo  
conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna  
osservatori: M.Fusina, M.Serra, G.Springolo*

*Per approfondire: MV.Sardella "La comunità transitoria" on line nel sito [www.arips.com](http://www.arips.com)*

*Un LAB è un'esperienza di formazione. Suo obiettivo principale è l'apprendimento di un tipo particolare che non si ferma al livello cognitivo, ma che coinvolge anche il livello emotivo. Oltre a ciò è un'importante esperienza di ricerca. Attraverso la metodologia e le risorse congiunte dei partecipanti e dello staff, il LAB realizza "in vitro" una situazione sociale analizzabile", simile per molti versi alla realtà sociale quotidiana.*

*Una volta presentato il "design" il LAB ha inizio. Nessuno sa cosa può succedere, anche se tutti (partecipanti e staff) hanno delle aspettative e delle ipotesi. Quello che accade dipende solamente dai presenti, dai loro bisogni e dalle loro capacità, ma specialmente dalle loro disponibilità ad immergersi nella situazione.*

*Lo staff ha un ruolo principalmente stimolativo ed interpretativo. Le relazioni interpersonali e di gruppo assumono grande importanza, perché quanto accade è collegato a tutti i presenti. Dai giochi di simulazione deriva il "design", che tenta di riprodurre nel LAB una situazione reale, nei suoi caratteri distintivi e precipi. Tutto il LAB è basato sul lavoro del "come se...".*

*Quali sono le migliori condizioni di partecipazione al LAB? Per la sua sofisticazione metodologica il LAB offre maggiori apprendimenti a coloro che hanno già fatto qualche esperienza di formazione di gruppo. In un certo senso si può considerare una esperienza avanzata. Inoltre proprio per la sua caratteristica simulativa è scarsamente utile in situazioni "family", cioè nelle quali i partecipanti fanno parte della stessa organizzazione.*

*Una esperienza di LAB è importante anzitutto per formatori che possono acquisire notevoli apprendimenti metodologici, relativi ai problemi di conduzione dei piccoli e grandi gruppi. Poi interessa coloro che operano nella complessità del territorio: psicologi, assistenti sociali, operatori culturali e animatori, insegnanti e dirigenti scolastici. Può essere di grande utilità per operatori di organizzazioni sociali, come i funzionari di enti locali, i responsabili di associazioni di volontariato, gli operatori sindacali, infine per coloro che operano nelle organizzazioni produttive in ruoli di gestione delle risorse umane.*

*Il focus è la "comunità transitoria". Con tale termine intendiamo ogni situazione di convivenza comunitaria transitoria, basata su progetti di natura educativa, terapeutica o riabilitativa. Non saranno oggetto di analisi i problemi delle comunità di vita (famiglie o convivenze) o delle comunità territoriali complesse (quartieri, distretti, circoscrizioni), bensì i problemi delle comunità finalizzate ad un cambiamento dell'utenza ospitata.*

*In particolare saranno esplorate le dinamiche dei piccoli gruppi, delle interazioni fra i gruppi e fra i ruoli, il senso di appartenenza, il rapporto fra norma e cambiamento, il rapporto fra dimensione comunitaria e spazi privati, il rapporto fra formale ed informale, la delimitazione dei ruoli di operatore ed utente, i rapporti fra norme e devianza e quelli fra convivenza e progetto di intervento.*

## **L'ESPERIENZA**

I quattro giorni – divenuti la durata definitiva dei LAB - sono stati divisi in unità di lavoro di 90 minuti ciascuna secondo il seguente schema:

	Giovedì 19	Venerdì 20	Sabato 21	Domenica 22
9,30		Gruppo	Intergruppi	Intergruppi
10,30	Comunità			
11				
11.30-13	Gruppo	Gruppo	Gruppo	Gruppo
14,30				Gruppo
15,30		META	META	Comunità
16	gruppo	Comunità	Gruppo	
16,30				
17,30				
18-19,30	Gruppo	Gruppo	Comunità	
21-22,30	Intergruppi		Gruppo	

META = incontro del gruppo staff aperto ad alcuni "terrestri".

Quattro giorni con 40 partecipanti (circa la metà partecipanti ad un corso biennale sperimentale di qualificazione professionale per Animatori socioculturali promosso dalla Regione Lombardia e gestito da Isameps ed Aiatel) che cercano di trovare risposte ad alcune domande:

- Che cosa rende transitoria una comunità?
- Che cosa vivono gli utenti o gli ospiti di una comunità transitoria?
- Chi decide le regole e quali azioni si possono mettere in atto perché o diventino consensuali o vengano modificate?
- Quanto spazio decisionale hanno gli abitanti di una comunità transitoria?

Questi sono alcuni degli interrogativi su cui si è lavorato nel corso del LAB, che è stata una delle esperienze più ricche e stimolanti, sia dal punto di vista emotivo che intellettuale, dei primi 10 anni di Arips. I partecipanti provenivano da diverse realtà territoriali, ma erano tutti impegnati, a vari livelli e con vari ruoli, nel lavoro sociale; in particolare, più della metà erano operatori di comunità terapeutiche.

Questo l'input iniziale:

“Siete un gruppo di terrestri, navigatori dello spazio, che desiderano entrare e vivere nel pianeta GAMBLIN. Vi trovate nella sede della zona di transito per l'ammissione al pianeta GAMBLIN che è decisa dal gruppo staff in base a quanto avverrà nei 4 giorni di quarantena.

Durante il lavoro della Comunità Transitoria saranno assegnati:

- i QUAL (da conservare)
- i PUOI (da utilizzare)
- i DEVI (da eseguire)”.

Le assegnazioni venivano fatte dai conduttori di gruppo in seguito all'osservazione dei comportamenti messi in atto dai partecipanti. Non veniva data una spiegazione, ma si specificava solo il tipo. Tutt'e tre i tipi di “cartellino” erano fatti con cartoncino di vari colori, di forme diverse (quadrato, rettangolo, cerchio, triangolo, ecc.), in alcuni casi con disegno stilizzato (Arips non era il massimo con le tecnologie e d'altra parte si è sempre notato come bastasse molto poco per mantenere la tensione alta in una simulazione). Va detto che i conduttori seguivano una logica di massima, non severa e restrittiva, e questo aumentava la confusione delle persone che si vedevano consegnare questi pezzetti di cartoncino: non collegavano il gesto a quanto avevano fatto o detto di solito fino a qualche secondo prima.

Così la discussione verteva soprattutto sul significato del gesto e dei cartoncini, arrivando a negarne in alcuni momenti il valore ed il significato a causa della difficoltà a trovare una risposta coerente. Ci furono episodi drammatici in occasione di sottrazione dei cartoncini a qualche partecipante che li stava svalutando o banalizzando: per esempio crisi di pianto o di depressione o silenzi prolungati o scoppi di aggressività nei confronti di qualche altro partecipante o anche del conduttore. L'unica cosa che pareva chiara ai partecipanti, infatti, era che contava averne il maggior numero possibile e di tutte le qualità.

Il "trambusto" era in realtà dovuto alla difficoltà di comprensione e ben rappresentava analogicamente la situazione di molte comunità terapeutiche relativamente ai sistemi di valutazione attraverso i quali, per esempio, un utente passava da una fase all'altra. Si voleva anche evidenziare la differenza esistente fra regole esplicite e dichiarate apertamente e norme e convenzioni date per scontate ma non messe in comune e tantomeno condecise. Infine si dava grande importanza alla comunicazione e alle sue modalità di utilizzo che a volte erano in rapporto con la gestione del potere sia fra utente e operatore/responsabile, sia fra pari – gli ospiti della comunità.

In questo processo erano implicate molte variabili che influenzavano la convivenza ed anche il raggiungimento degli obiettivi della comunità: fiducia, autostima, autonomia, senso di responsabilità, sentimento di appartenenza alla comunità, qualità delle relazioni interpersonali, ecc..

Attraverso questo impianto pensato, dosato e giocato con destrezza, sono state esplorate le seguenti dinamiche:

- la coerenza tra il dichiarato e l'agito
- i ruoli (operatore/utente)
- l'appartenenza
- il rapporto negoziale con l'autorità e la norma.

- 14. I CONFINI

**SCHEMA di presentazione**

*Realizzato con Regione Lombardia – Ass.P.I. Centro Operativo Regionale, Isameps, AIATEL  
18-21 febbraio 1988 – Sulzano d’Iseo  
conduttori: G.Contessa, F.Mazzei, MV.Sardella, G.Sangiorgi, M.Sberna  
A.Cecchini – docente al DAEST di Venezia  
osservatori: M.Maisetti, S.Balletti, L.Pelamatti, B.Marchi, A.Terracciano*

*Per approfondire G. Contessa “Suggerimenti per una geometria e una geografia della psiche” in GO&C 1*

*Il LAB è il più importante appuntamento annuale dell’associazione. In esso convergono le ipotesi di ricerca che i soci elaborano durante l’anno, e che nel LAB cercano una verifica e un approfondimento. Il focus del LAB ’88 sarà sui CONFINI.*

*Obiettivo dell’esperienza è quello di offrire ai partecipanti l’opportunità di riflettere sui confini fra le “parti interne” dell’individuo; i confini fra la persona e il suo ruolo professionale; i confini fra le persone e fra i diversi ruoli professionali; i confini fra i piccoli gruppi, fra le organizzazioni e fra le comunità; i confini di queste entità fra loro. Una attenzione speciale sarà anche data ai confini fra le diverse scienze e metodologie. Il focus sarà esplorato nei suoi aspetti dinamici. Come si strutturano i confini? Come si allarga o si restringe lo “spazio vitale”? I confini sono insieme una difesa e un mezzo di comunicazione: come si possono cambiare e cosa producono nei momenti di “frizione”? Quali sono le regole ed i ruoli di “confine”?*

*Queste ed altre domande porteranno il LAB a esplorare problemi come il potere ed il conflitto, l’appartenenza e l’emarginazione, la strutturazione e la crescita. Per tali motivi il LAB è un’esperienza utilissima a quanti operano nei processi di costruzione dei confini (educatori, formatori, insegnanti, animatori); a coloro che operano sui confini (amministratori, dirigenti); ed infine a quanti operano fra i confini (negoziatori, delegati, operatori sociali, mediatori).*

*Gli apprendimenti saranno favoriti dalla metodologia messa a punto dall’Arips in questi ultimi dieci anni:*

- *lavoro nei piccoli gruppi e in plenaria*
- *tecniche autocentrante (dal T-group allo psicodramma)*
- *simulazione a sfondo fantastico.*

*La metodologia richiede nei partecipanti la massima disponibilità al coinvolgimento attivo ed all'immersione personale. Le chiavi di lettura dei fenomeni che si offriranno alla riflessione durante il LAB sono la psicosociologia ad orientamento lewiniano (psicologia topologica); la geografia; la architettura: chiavi presenti fra le competenze dello staff.*

## **L'ESPERIENZA**

La simulazione è ambientata nel Medioevo, nell'isola immaginaria di Lucumia dove abitano due popoli indicati attraverso la posizione dei luoghi dove vivono: gli Abitanti della costa e gli Abitanti dell'interno.

L'isola è stata invasa da stranieri con diverse caratteristiche.

Gli SCIENZIATI che si presentano come segue:

“Arriviamo dalla terra del sud.

Da una situazione iniziale di impero siamo passati ad un'organizzazione oligarchica. Attualmente la nostra terra è governata dagli scienziati. Noi siamo stati delegati dai nostri rispettivi Stati riuniti in confederazione. Abbiamo intrapreso questo viaggio spinti dall'esigenza di conoscere nuove terre. Abbiamo seguito una rotta in base ai calcoli del nostro Astronomo; durante il viaggio una tempesta ci ha fatto naufragare sulla Vostra Isola.

La nostra équipe è composta da: inventori, antropologo, geologo, speleologo, medico, biologo, agronomo, astronomo, psico-manipologo, pensatore, rappresentanti di tutte le scienze della nostra terra. Ci governiamo secondo un metodo democratico ed i nostri obiettivi sono pacifici.

Chiediamo: di poter rimanere nel territorio che, per causa di forza maggiore, abbiamo occupato; offriamo opportunità di scambio materiali e culturali; offriamo a voi la nostra disponibilità e conoscenza.”

I GUERRIERI che dicono:

- 1- siamo uomini e donne guerrieri
- 2- stiamo occupando la zona antistante il luogo sacro e vogliamo restare su Lucumia come comunità
- 3- proponiamo la costituzione di un comitato costituito da 3 rappresentanti di ciascuna comunità esistente su Lucumia e dal

Vecchio della montagna, al fine di far fronte alle emergenze che si stanno verificando e che potrebbero verificarsi.”

I MERCANTI che sono caratterizzati da:

- capacità di vendere qualsiasi cosa e di soddisfare qualsiasi richiesta
- venditori specialisti (per esempio di tessuti orientali; di dolci al cioccolato; di macchine agricole; di ogni tipo di abitazione; di pietre preziose e gioielli; di lana di ogni tipo; di fiori e piante; di libri e altri supporti culturali; di animali esotici e rari)
- scelta dei capi di governo e delle altre istituzioni in base ai guadagni annuali (chi guadagna di più comanda nell'anno successivo)

I popoli residenti (abitanti della costa e abitanti dell'interno) hanno tradizioni che contrastano con quelle dei popoli stranieri "invasori". Fra esse sono di grande importanza le seguenti:

- solo le donne che conoscono senza errori il Farpallone, possono commerciare
- solo i "segnati" dalla divinità con una temporanea imperfezione possono fare gli ambasciatori ed i fiduciari
- nessuno può calpestare la terra dove riposano gli avi.

Fra gli abitanti ci sono sacerdoti e uomini-medicina, pescatori, esploratori, cacciatori e soldati. Per secoli sono sempre vissuti in pace e prosperità sulla base dei principi guida degli avi. Ora non si sono accorti degli invasori, né hanno difeso il loro territorio e quindi sono in pericolo.

Il compito riguarda le modalità di convivenza, la distribuzione del potere, il rapporto fra passato e presente/futuro.

Per rendere più facile "entrare" nella simulazione, i partecipanti sono effettivamente divisi in due grandi gruppi, con due orari e incontri collettivi separati. Inoltre i due popoli residenti (abitanti di Lucumia) hanno la possibilità di organizzare il loro orario ed il tipo di incontro – richiamando con questo le abitudini e le tradizioni locali.

Ultimo elemento ideato per stimolare soprattutto gli scambi fra i popoli e soprattutto fra "indigeni" ed "invasori". È il "vecchio della Montagna".

Questa scelta era funzionale allo staff che era composto da 5 formatori esperti in dinamiche di gruppo ed in conduzione, 5 osservatori – allievi

in fase di conclusione della loro formazione, ed un docente universitario specializzato in giochi e simulazioni, ma senza gruppo pur essendo membro dello staff. A lui fu affidato il ruolo di “Vecchio della Montagna” e nel ruolo di saggio era in suo potere sollecitare i partecipanti quando e come riteneva più utile, influenzando i gruppi attraverso i suoi messaggi e facendo da stimolatore delle loro azioni soprattutto fra le due parti (abitanti, invasori).

Fu questa un’idea molto utile al LAB, perché la tensione al piccolo gruppo prima, e alla propria comunità successivamente, tendevano ad oscurare lo scenario complessivo. In effetti le simulazioni fantasy erano nate proprio per superare questo tipo di problemi che erano più importanti da quando la durata del LAB era stata ridotta: un giorno in meno significava privarsi di 4 o 5 unità di lavoro, sette ore e mezzo d’aula, 24 di vita.

Il Vecchio poteva fare ciò che voleva – spesso ovviamente la strategia era concordata con lo staff per valorizzare le situazioni esistenti e stimolare i partecipanti. Poteva fare proclami, incontrare gruppi negli intervalli, ma anche organizzare incontri in parallelo a quelli dei gruppi, poteva dare informazioni parziali o inesatte per mettere zizzania e far nascere veri e propri conflitti, poteva suggerire riflessioni ed azioni cosa che ai conduttori di gruppo era proibita, poteva utilizzare il potere datogli dal suo ruolo ponendosi in alternativa ad altri soggetti, veri – come i conduttori – o ricavati dalla simulazione o da quanto andava accadendo nel LAB. Come i personaggi delle favole, aveva un aspetto istrionico che dipendeva dalla sua creatività da un lato e dalla sua sensibilità rispetto alla situazione.

A quei tempi il problema degli extracomunitari non esisteva o comunque non aveva le odierne dimensioni. Sussistevano però i “segni” dell’immigrazione interna che aveva portato molti meridionali in cerca di lavoro nelle città del nord più industrializzate e più ricche. Il LAB evidenziò che il problema della convivenza esisteva anche coi vicini, fossero essi intesi come amici, colleghi, conterranei, condomini, confratelli; e sottolineò come spesso persino i confini interni all’individuo venissero negati. Le modalità di relazione tipiche erano estreme: o la fusione o il rifiuto.

## 15. IDEOLOGIE E COMPORAMENTI

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con Regione Lombardia – Ass.P.I. Centro Operativo Regionale, Isameps, AIATEL  
20-23 ottobre 1988 – Sulzano d’Iseo  
DECENNALE Arips  
conduttori: G.Contessa, I.Drudi, N.Porro, MV.Sardella, M.Sberna  
osservatori: L.Pelamatti, R.Piz, A.Terracciano  
Joseph Luft – docente all’Università di Berkeley, California  
Traduttrici: Monica e Rossana Colli*

*Il tema di questo LAB è interdisciplinare e nuovo. Quando si parla di ideologia ci riferiamo ad un concetto molto ampio e piuttosto vago. Noi intendiamo esplorare il significato di questo termine ed i suoi influssi sulla vita collettiva partendo da una definizione di base, in cui viene privilegiato il livello dell’azione. Si indica cioè l’ideologia come un “sistema di idee stabilito in vista dell’azione: le idee si coordinano per agire su una realtà, sia per crearla, sia per giustificarla”.*

*Per quanto riguarda il secondo termine contenuto nel titolo, facciamo riferimento come punto di partenza a due definizioni. La prima, di tipo psicologico, lo intende come sintesi di attività osservabili oggettivamente e contrapponibili a quelle introspettive. La seconda, dal punto di vista sociologico, analizza il comportamento nella prospettiva dei ruoli sociali intesi come posizioni occupate dagli individui all’interno di un rapporto sociale.*

*Fino a pochi anni fa erano diffusi gli sforzi per identificare strettamente ideologia e comportamento. Non solo per quanto concerneva l’aspetto esteriore (abbigliamento, consumi, modalità d’uso del tempo libero), ma anche per ciò che riguardava la vita privata, le relazioni affettive, le scelte professionali.*

*Oggi sembra esistere una omologazione planetaria sia per gli aspetti superficiali sia per quelli più profondi degli individui. La cosa non sembra contraddittoria in coloro che sposano ideologie coerenti con quella dominante. Lo appare invece e molto, per coloro che si dichiarano ispirati a ideologie alternative o minoritarie. Non sono rari gli anarchici-libertari che si comportano servilmente; i cattolici, comunitari*

*e solidaristici, che assumono i tratti d'azione dei più puri liberali; i marxisti dichiarati, che fondano una carriera sulla competizione e lo sfruttamento; i liberali ortodossi che incarnano il più vieto autoritarismo. Come agisce dunque l'ideologia nei rapporti privati e nei ruoli professionali? In molti soggetti le contraddizioni si sono sopite mediante il matrimonio con una particolare ideologia che si può definire neo-pragmatista. Ma seguire gli eventi tenendo conto del tornaconto e del "buon senso" è possibile per chi ha scelto un lavoro o un impegno sociale? D'altra parte, coloro che ancora si dichiarano portatori di una visione del mondo, quanto sono consapevoli della frattura fra questa e i loro comportamenti quotidiani?*

*L'esperienza ci pare particolarmente adatta non solo agli operatori sociali, ma anche ai politici, agli insegnanti, agli educatori che si trovano normalmente a dover fare i conti con il dilemma "pensare/agire" non solo come singoli individui, ma soprattutto come membri che esprimono una collettività a volte connotata in modo preciso da un'ideologia.*

## **L'ESPERIENZA**

I primi 10 anni di Arips sono festeggiati con un LAB particolare per la presenza di un illustre ospite: Joseph Luft, studioso di K. Lewin e delle sue teorie sui piccoli gruppi, è membro dello staff dell'NTL (National Training Laboratories Institute) e del "Leadership and Human Relations Laboratories". Si interessa in particolare di Psicologia Sociale ed Organizzativa; di processi di gruppo, di relazioni interpersonali e dei fenomeni connessi alla comunicazione. Su questi argomenti ha scritto numerosi saggi, ed è noto nel mondo in particolare per la "finestra di Johary", modello didattico della personalità.

A Luft fu affidato il compito di consulente della Comunità che esplora/visita anche nella dimensione dei piccoli gruppi (in ogni unità di lavoro sceglie dove andare e dispensa consigli, interpretazioni, interventi in rapporto a ciò che può osservare nel tempo della sua presenza e alle eventuali domande o questioni sollevate dai presenti).

Le 61 persone partecipanti sono suddivise in 4 gruppi, uno dei quali era di ricerca ed era co-condotto da uno statistico e da un sociologo. A questo gruppo era affidato l'incarico di raccogliere dati utili per "classificare" i partecipanti secondo gli orientamenti ideologici e valoriali e per evidenziare quanto le posizioni di partenza influenzavano le scelte. Una sorta di controllo della coerenza fra "dire e fare".

Il compito da svolgere riguarda l'ideazione di un sistema di convivenza differente da quelli esistenti, da realizzare su un atollo del Pacifico chiamato "10-15".

In ogni giornata del LAB erano previsti due incontri della comunità:

- gli intergruppo che avevano una particolarità nell'impostazione organizzativa derivante dalla composizione dei partecipanti;
- le plenarie che ricostruivano invece tutta la comunità nel suo insieme.

La composizione degli intergruppo teneva conto del fatto che accanto a singoli individui interessati all'occasione formativa, fossero presenti altri raggruppati in sottogruppi perché provenienti da una stessa organizzazione. Così si costituirono 5 intergruppi: quello degli operatori di comunità; quello dei singoli individui; e 3 delle 3 organizzazioni che ci avevano inviato i loro membri per questa esperienza. Questa scelta aveva lo scopo di facilitare non solo l'elaborazione, ma soprattutto l'individuazione di contenuti e di strategie funzionali al processo decisionale, nell'ipotesi che una provenienza comune si esprimesse anche in altre forme di somiglianza.

Le plenarie erano invece il luogo per gli scambi di informazione e dovevano consentire la soluzione definitiva del compito.

Un ulteriore elemento di riflessione, che si poteva verificare nei piccoli gruppi, era costituito dalla posizione tenuta in questo contesto rispetto agli intergruppi che rappresentavano analogicamente "casa".

Il LAB fu molto ricco di spunti e di risorse.

Unico limite fu la questione della lingua, nonostante Luft parlasse anche un po' di italiano e fossero disponibili ben due traduttrici (perché potessero darsi il cambio e non affaticarsi troppo).

Il secondo limite derivò dalla scelta di "far godere" ugualmente tutti i partecipanti dell'illustre ospite. Come sempre la nemesi collegata alla mancanza di un gruppo da gestire colpì. E così nessuno fu privilegiato – potendo godere totalmente della conduzione di Luft – ma il suo ingresso spesso interruppe le dinamiche che caratterizzavano in quel momento il gruppo visitato, rallentando il lavoro.

A differenza del "Vecchio della montagna", che era attivo e propositivo, quello del consulente era un ruolo neutrale, e forse per questo rendeva più difficile sopportare l'assenza di un gruppo di appartenenza.

## 16. IDENTITA' INDIVIDUALE & IDENTITA' GRUPPALE

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con Regione Lombardia – Ass.P.I. Centro Operativo Regionale, Isameps, AIATEL  
13-16 aprile 1989 - Endine  
conduttori: G.Contessa, F.Mazzei, MV.Sardella, M.Sberna  
osservatori: M.Maisetti, A.Terracciano*

*Per approfondire: G.Contessa “Gli universi dell’identità” in GO&C 1*

*Gli obiettivi del seminario sono numerosi: qui ci piace segnalare che non solo verrà analizzato il rapporto fra identità della persona sia presa a livello individuale, sia inserita in un contesto collettivo, ma si rifletterà anche sulle modalità di formazione dell’identità e sulle eventuali differenziazioni fra il processo individuale e quello collettivo.*

*Come già altre volte in questi anni il tema sarà affrontato attraverso una grande simulazione che coinvolgerà attivamente tutti i partecipanti e che creerà uno scenario di riferimento a tutto il Laboratorio.*

*Utenti possibili di questa iniziativa formativa sono operatori sociali in senso lato che hanno fra l’altro a che fare con persone in cambiamento e che utilizzano situazioni di gruppo come dispositivi stimolanti e facilitanti il processo di crescita e di apprendimento.*

### **L’ESPERIENZA**

“Ieri, ore 6.05 di Londra, il Comitato di Difesa Internazionale dell’ONU ha confermato i sospetti che da tempo erano stati lanciati dai maggiori Centri di Ricerca Scientifica del mondo: LA TERRA E’ STATA INVASA DAI “DROIDI”. Si tratta di entità dalle sembianze identiche a quelle degli esseri umani, ma di natura artificiale o di tipo extraterrestre. Ripetiamo, si tratta di ESSERI NON UMANI.

Ogni comunità è invitata a procedere ad una immediata e approfondita analisi dei suoi membri al fine di identificare i DROIDI in essa inseriti.

Si ha ragione di pensare che, ove le entità non venissero identificate ENTRO domenica, gli invasori potrebbero impadronirsi della civiltà terrestre.”

Questo comunicato, letto da un membro dello staff all'inizio del LAB, seguiva di poco la costituzione dei gruppi che si era fatta usando il criterio della casualità, facendo pescare un quadratino di cartoncino colorato che serviva ad identificare il gruppo di appartenenza.

La situazione di partenza era dunque connotata dalle seguenti caratteristiche:

- gruppo-base, identificabile con la famiglia d'origine, non scelto, ma assegnato casualmente;
- necessità di individuare connotazioni caratteristiche del gruppo-base, ma anche di evidenziare le differenze sia fra i membri dello stesso gruppo, sia fra i gruppi presenti nel LAB, sia nella comunità globale nel suo complesso;
- necessità di identificarsi per farsi riconoscere e distinguere dai Droidi;
- necessità di individuare e comprendere gli elementi distintivi fra umani e Droidi.

Tutto questo dal punto di vista "oggettivo".

In realtà la nostra scelta come staff, si era spostata su una situazione il più possibile destrutturata, in termini di simulazione e di analogia più rispondente alla realtà tipica del processo di costruzione dell'identità a livello individuale e gruppale: ognuno poteva scegliere un "suo" percorso.

Ne deriva, di conseguenza, un sentimento di ansia di fondo che non era, ovviamente, tanto connesso al problema dei Droidi, bensì alla difficoltà di trovare risposte soddisfacenti alle domande "chi sono?" e "chi siamo?".

Anche l'organizzazione della struttura oraria intendeva dare la reale possibilità ai partecipanti di elaborare correttamente, il più possibile, il problema dell'identità.

Come si può vedere dal modello orario di seguito, nelle diverse unità di lavoro non era prevista un'attività specifica: non esisteva cioè una struttura prefissata, rigida, "impositiva". Ciò consentiva allo staff di mantenere uno spazio di libertà sia per inserire eventuali elementi di modificazione del percorso avviato, sia per consentire al gruppo di seguire i suoi ritmi, le sue scelte, i suoi itinerari.

In particolare all'interno del tipo di aggregazione prevista sarebbe sempre stato possibile inserire contenuti, o altre strutture, per esempio esercitazioni, rispondenti maggiormente alle esigenze dei partecipanti.

In particolare abbiamo utilizzato poi questa possibilità soprattutto per quanto riguarda gli incontri di intergruppo, che consentivano scambi fra i gruppi, ma più “gestibili” rispetto alle situazioni che vedevano la presenza della comunità nel suo complesso.

Il compito da svolgere era chiaro a tutti, ma era difficile da portare a compimento e non solo oggettivamente. I partecipanti esprimevano tre livelli di problemi, tutti piuttosto complessi: innanzi tutto, la difficoltà a capire chi si “voleva” essere ed il rapporto che questo aveva con le esperienze che si era “costretti” a vivere e che quindi diventavano significative per la costruzione del Sé.

Il secondo problema era connesso con la separazione, la differenziazione, la diversità verso le quali ciascuno provava sentimenti ambivalenti e che qualche volta alimentavano il desiderio di fusione dei singoli del gruppo.

Infine un terzo elemento significativo era rappresentato dalla solitudine vista come conseguenza traumatizzante e dolorosissima della propria unicità: pareva che identificarsi con precisione equivalesse a segregarsi da tutti gli altri.

Tutto questo avveniva prevalentemente nelle situazioni di gruppo, mentre nelle altre il gruppo lontano e assente costituiva un elemento rassicurante e di identificazione nonostante i suoi problemi e le sue debolezze. Il processo passava attraverso situazioni diverse che andavano dal micro al macro e tutte dovevano contribuire alla risoluzione del problema di partenza.

Il percorso è stato difficile e travagliato, ma efficace.

Si arrivò così alla seguente definizione elaborata dai partecipanti:

“Uomo è colui che identifica la propria unicità distinguendo sé e gli altri; colui che è in continuo movimento, che effettua dei cambiamenti mettendosi in relazione con gli altri, reagendo e scegliendo comportamenti differenti a seconda dei diversi contesti.”

Fu così individuata la linea di demarcazione fra uomini e Droidi e la comunità arrivò a distinguerli materialmente, raggruppando in uno spazio fisico gli umani e in un altro i Droidi.

In particolare va segnalato che nessuno fu ritenuto umano o Droide in contrasto con quanto era stato deciso nel gruppo-base, a conferma di quanto noi stessi avevamo ipotizzato rispetto all'importanza di questa aggregazione nel processo di costruzione dell'identità.

Raramente in questi ultimi anni mi è capitato di vedere avviarsi una simulazione così “eterea” in così breve tempo e con un tale profondo e immediato coinvolgimento delle persone. Tutto sembrava aver preso una dimensione enfatizzata, fosse una gioia, un dolore, un sentimento di incertezza o di aggressività.

Eppure, dal punto di vista tecnico, lavoravamo ai margini delle possibilità: ogni gruppo era composto da 16 partecipanti + 2 membri dello staff; la plenaria che riuniva 72 persone fin dall’inizio ne ha visto circa la metà intervenire verbalmente con argomenti di grande profondità e portata; in entrambe le situazioni sono comparse per tutta la durata del seminario le parole-chiave che noi stessi, durante la preparazione del seminario, avevamo individuato come cardine per una riflessione.

Tutto il seminario è stato altamente drammatico ed intenso, fra l’altro percorso da un qualche episodio fortuito che in realtà serviva a rafforzare lo scenario della simulazione.

La percezione della propria fragilità, della “leggerezza dell’essere”, della difficoltà a riconoscersi passando davanti ad uno specchio ed il dramma che ne derivava ai singoli individui e anche ai gruppi che si erano costruiti casualmente erano lampanti. E d’altra parte il “terrore” di essere diversi, e dunque soli, con energie troppo scarse anche solo per continuare ad esistere rendevano noi dello staff sempre più consapevoli dello “spessore” del problema.

Certamente un seminario, pur intenso, non è sufficiente a risolvere la situazione, ma il livello di consapevolezza raggiunto in questa occasione è un buon inizio.

	Giovedì	Venerdì	Sabato	domenica
9.30		GR 4	GR 6	Intergruppo 3
10.30-11	Plenaria			
11-11.30	GR 1			
11.30-13		Intergruppo 1	GR 7	GR 8
14 - 15				GR
15-16				PLenaria
16-16.30	GR 2	Plenaria	Intergruppo 2	
17.30				
18-19.30	Plenaria	GR 5	GR	
20.30-22	GR 3		Plenaria	

## 17. NEUTRALITA' E RESPONSABILITA'

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con Regione Lombardia – Ass.P.I. Centro Operativo Regionale, Isameps, AIATEL  
15-18 novembre 1989 - Endine  
conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna*

*Pur essendo autocentrata ed attiva, questa esperienza consente di elaborare anche teoricamente riflessioni e considerazioni inerenti in particolare al concetto centrale dell'esperienza che quest'anno riguarderà neutralità e responsabilità. .*

*Anche in questa occasione utilizzeremo la tecnica della grande simulazione per facilitare l'esperienza e per renderla significativa sia dal punto di vista teorico, sia da quello del vissuto personale.*

*Durante una guerra essere neutrale per uno Stato significa non prendere parte al conflitto che coinvolge altre Nazioni. Ma cosa significhi questo trasformato in singole azioni e comportamenti è un po' più difficile da dire, soprattutto se poi si vuole riempire il termine di significato in una situazione di pace. In un contesto civile e pacifico il termine richiama i concetti di equidistanza, di imparzialità, di sospensione del giudizio.*

*Ma che rapporto esiste fra tutto questo e l'indifferenza o il disinteresse? In altri termini, si può parlare di neutralità solo riferendolo all'astensione da un conflitto o è corretto utilizzare il vocabolo anche in altri contesti? Per esempio, vedere compiere un'ingiustizia e non reagire in alcun modo, fa parte dei comportamenti neutrali? Che rapporto esiste fra neutralità e responsabilità sia nelle nostre azioni individuali, sia quando facciamo parte di una collettività?*

*E' possibile che i primi doveri noi li abbiamo nei confronti di noi stessi, ma certamente quando facciamo parte di una comunità grande o piccola che sia ci sono valori e principi etici che possono richiedere il superamento dei singoli interessi particolari. Stabilire una regolamentazione in quest'ambito non sempre è possibile e, forse, neppure desiderabile.*

*Il LAB, focalizzato su questi temi, consentirà di “riflettere dal vivo” e di provare a sperimentare comportamenti ed azioni verificandone poi le conseguenze anche in termini di efficacia e di soddisfazione.*

## **L'ESPERIENZA**

### **“DA BASE CISALPINA**

Coordinamento Sopravvissuti Italiani

Oggi 15 novembre 2010, la base CCSI incarica la comunità di Endine di sperimentare fino al 18/11 nuove forme di assetto sociale al fine di stilare i codici di comportamento e convivenza che le altre comunità superstiti dovranno adottare.

I vincoli per eseguire il compito sono:

- a- che un gruppo assuma il ruolo Governante
- che un gruppo assuma il ruolo Intellettuale
- che un gruppo assuma il ruolo Operaio
- b- che la divisione dei ruoli fra i tre gruppi avvenga entro le ore 22 di stasera.

SEGUIRANNO altri messaggi via etere.”

Con questo messaggio letto nel primo incontro di Comunità inizia il LAB. Come sempre esso costituisce un aiuto per i partecipanti a “vedere” tutta la collettività e a tenerne conto. Così gli altri gruppi non sono compagni di viaggio “in parallelo”, ma sono partner in una relazione il cui andamento influenzerà tutti. Che il messaggio sia preso in considerazione o sia rifiutato, esso costituisce uno stimolo ed un acceleratore delle azioni insieme alla sequenza degli incontri.

	Mercoledì 15	Giovedì 16	Venerdì 17	Sabato 18
9.30-11		GR 4	GR 7	GR 11
11-11.30	Comunità			
11.30-13	GR 1	GR 5	GR 8	GR 12
14.30-16				Comunità
16-16.30	GR 2	GR 6	Comunità	
17.30				
18-19.30	GR 3	Comunità	GR 9	
20.30-22	Comunità		GR 10	

Il tempo a disposizione per eseguire il primo compito non era esagerato e la sequenza degli incontri non facilitava gli scambi fra i gruppi, benchè

non impedisse neppure di ideare forme di collegamento praticabili con una certa facilità o di utilizzare l'informale, cioè i tempi di riposo, per esplorare possibili accordi con gli altri gruppi presenti.

La forza catalizzatrice del piccolo gruppo, unito alla necessità di creare al suo interno relazioni significative ed un sentimento di appartenenza, resero impossibile l'esecuzione del compito. Chissà perché non capita mai che si decida di estrarre a sorte! Non credo sia perché nessuno ci pensa. Ritengo che sia invece un aspetto "dell'avidità" umana rispetto al potere. Rinunciare a qualcosa, non darle importanza, potrebbe originare un danno o una perdita che potrebbe risultare significativa ed irrecuperabile. Della serie "...ogni lasciata è persa!".

#### "DA BASE CCSI A COMUNITA' di ENDINE

A seguito informazioni ricevute su riunione comunitaria 15/11, la Base CCSI decide insindacabilmente per il bene della Comunità di Endine e delle altre, che fino a nuovo ordine:

- 1- il gruppo "C" assuma il ruolo di "GOVERNO" della comunità con pieni poteri  
Motivo: ha mostrato di assumersi responsabilità
- 2- il gruppo "A" assuma il ruolo "INTELLETTUALI"  
Motivo: ha espresso un orientamento a tale punto
- 3- il gruppo "B" assuma il ruolo di "OPERAI"  
Motivo: per risulta
- 4- l'intera comunità si assuma in pieno la responsabilità di continuare la sperimentazione."

La "base CCSI" – in realtà lo staff – può aiutare l'evoluzione della situazione e della comunità nel suo complesso. Tutti sanno che è così. Fa parte del gioco e nella nostra esperienza questa metodologia è funzionale all'apprendimento, anche se suscitasse reazioni oppostive e di rifiuto: come sempre, qualsiasi cosa succeda in un seminario di questo tipo è oggetto di riflessione. Il vero pericolo è l'immobilismo.

#### "DA BASE CCSI A COMUNITA' di ENDINE

(dispaccio ven. 17/11/89 ore 2)

Preso atto con rammarico che il GOVERNO della comunità è stato sfiduciato; che la comunità non si è assunta la responsabilità di sostituirlo; che gli INTELLETTUALI non hanno sviluppato alcun progetto; che gli OPERAI non si sono assunti alcun compito....

La BASE ha deciso che:

- 1- la sperimentazione proposta dal 15/11 è affidata ad altra comunità di superstiti
- 2- l'invio di derrate alimentari viene ridotto del 50% a partire dalle ore 15 di oggi
- 3- il gruppo di governo "sfiduciato" che resta in carica per la liquidazione e gli affari correnti, predisponga la partenza entro le ore 19.30 di oggi del gruppo degli "Intellettuali" il cui ruolo è ormai superfluo."

L'immersione emotiva era tale che alcuni partecipanti hanno chiesto al direttore dell'albergo che ci ospitava, se c'era da mangiare per tutti! Ed i membri del gruppo degli Intellettuali, colti dalla più nera depressione, cominciarono a fare le valigie.

**"DA BASE CCSI A COMUNITA' di ENDINE**

A seguito dei visibili sforzi espressi dalla comunità per una maggiore cooperazione e per la prosecuzione della sperimentazione, la BASE così decide:

- 1- Di non effettuare l'evacuazione del gruppo INTELLETTUALI
- 2- Di sospendere il giudizio sui governanti sfiduciati e ribelli
- 3- Di concedere una proroga fino alle ore 13 del 18/11 per la sperimentazione concreta di un nuovo assetto sociale e di nuovi rapporti interumani."

Ciò che questo LAB mise tragicamente in luce fu l'indifferenza e la difficoltà a farsi carico dei problemi. Comportamento del resto estremamente diffuso nella nostra società e purtroppo non solo allora. Il tutto motivato dalla difficoltà ad accettare un cambiamento che alla fine risulta desiderato e ricercato solo da coloro che si trovano in condizioni di grave malessere.

## 18. VERSO L'ETA' DELLA LUCE: PROGETTARE IL FUTURO

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL  
28 aprile-1 maggio 1990 – Sulzano d'Iseo  
conduttori: G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna,  
A.Terracciano*

*Questo 18° appuntamento annuale dell'ARIPS prosegue una ricerca iniziata ben 12 anni or sono sulle dinamiche di gruppo e di comunità.*

*Il focus prescelto indica lo specifico dell'esperienza, e cioè la progettazione degli inizi del prossimo millennio. Poco più di 3.000 giorni ci separeranno in aprile dal XXI secolo e oggi più degli anni scorsi sembra necessario interrogarsi sul futuro.*

*Il futuro è una dimensione obiettiva, e come tale ci sta correndo incontro alla velocità della luce del supercomputer, del laser, dei beni immateriali che sempre più influenzano i nostri comportamenti quotidiani. Ma il futuro è anche una dimensione soggettiva: è la nostra capacità di sperare e la nostra competenza a progettare, cioè a scagliare avanti (pro-gettare) la nostra intelligenza, il nostro coraggio e la nostra energia per modellare il destino. Ora sembra evidente che mentre il futuro tecnologico, economico, politico ci corre incontro a velocità sempre più accelerata e con una traiettoria spesso violenta di concentrazione, internazionalizzazione, macchinazione, la condizione psicologica di grandi masse di uomini (e specie delle fasce deboli come i giovani e gli anziani) sembra dominata dalla de-futurizzazione e dall'appiattimento del presente.*

*Sembra in via di sparizione, a parte che nei ceti dell'oligarchia internazionale, la capacità di sperare e di Progettare il proprio destino.*

*Che relazione può esserci fra queste contraddizioni (futuro accelerato e psicologia defuturizzata) e la realtà dei piccoli gruppi e delle micro-comunità? Possono, ed in che modo, i gruppi e le comunità aiutare i soggetti a tornare a progettare il proprio destino? Oppure i piccoli gruppi e le comunità mettono in atto dinamiche deboli o repressive tali da assottigliare la capacità progettuale dei singoli?*

## L'ESPERIENZA

I partecipanti sono nella quasi totalità allievi della SNA (Scuola Nazionale Animatori) ideata e gestita da AIATEL a Milano, Brescia e Forlì. Tutti hanno partecipato all'apertura del corso che è biennale, ad un T-group – seminario di sensibilizzazione alle dinamiche di piccolo gruppo. Sono dunque alla seconda esperienza autocentrata.

	Sabato 28	Domenica 29	Lunedì 30	Martedì 1
9.30-11		Plenaria 3	Plenaria 5	GR 8
11-11.30	Plenaria 1			
11.30-13	GR 1	GR 4	GR 6	GR 9
14-16				Plenaria 8 Back Home
16-17.30	GR 2	Plenaria 4	Plenaria 6	
18-19.30	Plenaria 2	GR 5	GR 7	
21-22.30	GR 3		Plenaria 7	

Come si vede dalla sequenza oraria, gli incontri di piccolo gruppo sono quantitativamente equivalenti a quelli della comunità (plenaria), a dimostrazione che si doveva collaborare e condecidere, nella convinzione che il futuro dipende da tutte le variabili in gioco.

Un ulteriore aiuto era dato attraverso la costituzione dei gruppi, che avevano al loro interno definiti anche i ruoli, ma in molti casi indicati con parole inventate, che dunque lasciavano spazio alla fantasia, alla creatività ed anche alle proiezioni degli interessati.

Gruppo NERO – filosofo, urbanistica, medico, rabbino, animatore, matragola, gliogliaro, lovertangolo;

Gruppo ARANCIO – animatore, meccanico, cuoco, mistico, contabile, matragola, maginfrate, gliogliaro;

Gruppo VERDE – animatore, poliziotto, politico, fisico, psicologo, matragola, psicopompo, lovertangolo;

Gruppo BLU – animatore, poliziotto, meccanico, mago, medico, matragola, psicopompo, lovertangolo;

La simulazione:

“COMUNICATO degli psicostorici agli psiconauti partiti dall'anno 2312 di PROMETEON in missione con la macchina del tempo, nel 1990.

“NOI, Psicostorici del Pianeta, dopo attenti studi psicologici e matematici, abbiamo scoperto che nel 2360, cioè fra meno di 50 anni, scoppierà una grande CRISI che metterà in gioco la nostra stessa esistenza.

La crisi si esprimerà con violenza su due livelli:

- 1- a livello sociopolitico si creerà una struttura di governo planetario, totalitaria e feroce;
- 2- a livello psicosociale si verificheranno numerosi casi di suicidi di massa.

I nostri calcoli ci hanno detto che l'origine di questa crisi va ricercata in situazioni createsi nel 1990.

La nostra spedizione con la macchina del tempo ha lo scopo di modificare gli avvenimenti. Per motivi etico-religiosi non ci è possibile darvi istruzioni su cosa dovete fare, anche se ci è noto ciò che dovrebbe verificarsi perché il pianeta si salvi. L'unica cosa che possiamo fare è confidare nelle vostre competenze professionali e capacità personali e sperare che le vostre azioni, liberamente scelte, si avvicinino il più possibile alla soluzione da noi individuata.

La soluzione è stata inserita nel LUMEN che è temporizzato per aprirsi tra 15.2 PARKOS cioè alle ore 15 del 1/5/1990. in quello stesso momento la macchina del tempo ci riporterà nel 2312.

Per agevolare la vostra esperienza e aumentare le possibilità di successo, vi abbiamo suddiviso in 4 gruppi operativi secondo il criterio della massima eterogeneità delle risorse professionali.”

Che “Minority report” si sia ispirato al nostro LAB?

Ciò su cui noi intendevamo far riflettere era il rapporto di causa/effetto fra un'azione e le sue conseguenze anche a grande distanza di tempo.

Un altro elemento significativo era rappresentato dalla modalità di “interpretazione del ruolo” sia nel caso esso fosse noto e decodificato (psicologo, medico, animatore, poliziotto, ecc.) sia nel caso fosse necessario uno sforzo di immaginazione e creatività (matragola, psicopompo, ecc.).

Infine, date le caratteristiche della crisi non così improbabili in rapporto al contesto socio-politico contemporaneo, ci pareva importante sottolineare come fossero determinate dalle azioni di tutti e come un cambiamento fosse possibile anche attraverso le azioni apparentemente ininfluenti del “cittadino comune”.

## 19. IL MAGNETE & IL MERCURIO il labirinto dei valori

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL  
21-24 Marzo 1991- Sulzano d'Iseo  
conduttori: F.Cavallin, G.Contessa, I.Drudi, L.Pelamatti, O.  
Poli, MV.Sardella, M.Sberna, A.Terracciano*

*Dopo due decenni di crisi dei valori e di "pensiero debole", sembra arrivato il momento di ripristinare l'interrogazione sul grande tema dell'etica. Il degrado politico, la decomposizione dei rapporti e della convivenza comunitaria, la crisi dei ruoli educativi e di guida morale, pongono a tutti, ma in primo luogo agli operatori sociali, domande ineludibili sulle fondamenta etiche con cui apprestarsi al XXI secolo. Non si tratta solo di grandi quesiti intorno alla bioetica, ai sistemi di rappresentanza democratica, ai destini dell'ecologia planetaria. Si tratta di affrontare problemi di condotta quotidiana e micro-comportamenti individuali, chiedendosi se e come sia possibile ritrovare valori minimi comuni, significati e direzioni da intraprendere che superino il soggettivismo ed il relativismo.*

*Esistono valori comuni che possano costruire una "morale laica minima" capace di porsi come base di un nuovo patto civile e sociale? Che rapporto esiste tra il valore, inteso come mondo dei significati e della volontà e la norma, intesa come mondo del consenso e della repressione? La comunità è l'unica garante possibile del senso e del valore? Fra ideologia ossificata e relativismo soggettivo, esiste una terza possibilità, non metafisica, di fondare un'etica?*

*I nostri comportamenti quotidiani hanno sempre un senso: si tratta di operare una scala di valori oppure di rendere espliciti e consapevoli i sensi latenti al comportamento individuale?*

*Per cercare insieme qualche risposta a queste ed altre domande, ARIPS propone il 19° Laboratorio di dinamiche di Gruppo e di Comunità. Il LAB offre un'esperienza residenziale, nella quale i partecipanti saranno chiamati ad una immersione personale ed insieme ad una simulazione che si svilupperà per l'intero seminario.*

*In una esperienza personale che vede intrecciate la simulazione e la focalizzazione sul “qui ed ora”.*

## **L'ESPERIENZA**

I corsi della SNA sono raddoppiati e c'è una nuova sede a Verona. I partecipanti sono suddivisi in 8 gruppi, rappresentanti i seguenti Pianeti: Algos, Ciborg, Cronacos, Captivos, Agros, Paidos, Andros, Gerontos. Il problema di cui si devono occupare è descritto di seguito.

“EDITTO di sua altezza serenissima principe NORMOS  
imperatore di tutte le galassie

Il sistema solare Ethos è prossimo ad una implosione del continuum spazio temporale che diverrà irreversibile alle ore 15.30 del 24 marzo. Pertanto entro tale data è assolutamente necessario eliminare almeno uno dei pianeti per riequilibrare l'assetto gravitazionale del sistema. D'altra parte il tempo stringe e non è possibile evacuare la popolazione. Siamo perciò costretti con grande dolore a dover sacrificare una parte dei nostri fedeli sudditi. Dopo tormentose meditazioni, siamo giunti alla determinazione di scegliere il pianeta da sacrificare in base ai valori etici che la sua popolazione saprà esprimere nei prossimi 4 giorni. Saranno cioè eliminati quello o quei pianeti la cui scala di valori sarà considerata meno accettabile, a giudizio insindacabile della commissione imperiale. Ciò premesso

SI DECRETA che

- 1- nei prossimi 4 giorni la popolazione di ciascun pianeta elabori un documento da consegnare alla commissione imperiale nel corso dell'incontro interplanetario straordinario indetto per le ore 14.30 del 24 marzo.
- 2- tale documento esprima il più fedelmente possibile la scala dei valori comuni alla popolazione di ciascun pianeta.
- 3- nel frattempo ogni normale attività sia sospesa con esclusione della diffusione delle informazioni stampa e del normale incontro interplanetario periodico previsto per le ore 12 del 23 marzo, e che l'elaborazione del documento avvenga negli orari indicati nell'editto affisso all'ingresso (*gli orari di lavoro del LAB – ndr*).

Dalla sede imperiale

S.A.S. IMPERATORE NORMOS”

Gli abitanti dei Pianeti dovevano lavorare per stabilire quale fosse il pianeta da eliminare, quale quello da salvare assolutamente, e dovevano rispondere al quesito: perché sopravvivere e perché no. Diversamente dalle altre esperienze, in questo LAB i piccoli gruppi avevano solo due occasioni formali, cioè previste dall'orario, per incontrarsi ed erano quelle stabilite dall'editto. Per il resto avrebbero lavorato separatamente, benchè non si impedissero esplicitamente "eventi creativi" per scambiarsi idee e per fare accordi.

**"MESSAGGIO DI SUA ALTEZZA SERENISSIMA PRINCIPE NORMOS  
IMPERATORE DI TUTTE LE GALASSIE**

La prossima implosione spazio-temporale ci lascia ancora una sola ora di collegamento via satellite di spazio comunicativo. Nella prossima ora la Commissione seguirà i vostri lavori e raccoglierà i valori da voi espressi. Nell'accingersi ad adempiere al doloroso compito impostoci da eventi più grandi di noi tutti, Vi ricordiamo che il collegamento diverrà impossibile alle 15.30 precise. Buon lavoro e buona fortuna. Dalla sede imperiale  
S.A.S. - IMPERATORE NORMOS"

Fra il primo e l'ultimo messaggio dell'imperatore Normos si svolse la maggior parte del LAB che è "raccontata" dagli stessi partecipanti nel quotidiano "L'eco della Galassia" che si può leggere di seguito . Questa pubblicazione fu diffusa dal gruppo Cronacos in ogni giorno di durata del LAB, con aggiornamenti minuto per minuto della situazione.

## COUNT DOWN -3

Edizione STRAORDINARIA de "L'eco della Galassia" n. 1

### LA NOSTRA SCELTA

"le situazioni eccezionali  
richiedono risorse eccezionali"  
Alien II

Anche il Pianeta Cronacos che cura la pubblicazione delle notizie in tutto il sistema Ethos, ha ricevuto l'editto dell'Imperatore. Anche su di noi e sulle nostre famiglie grava la spada di Damocle della possibile fine, anche qui è cominciato l'angoscioso conto alla rovescia che ci porterà all'ora zero.

MA NONOSTANTE CIO' abbiamo deciso che il nostro primo dovere fosse di fare uscire comunque il giornale, nella convinzione che questo sia ormai uno dei pochi gesti che possono salvarci dalla barbarie. Si può immaginare quanto ciascuno di noi vorrebbe dedicarsi alla stesura del famoso documento sui valori, ma siamo TUTTI altrettanto convinti che far uscire il giornale sia un modo di esprimere dei valori. Dobbiamo un grazie di cuore ai colleghi che hanno lasciato mogli, mariti e figli alle loro ansie e, prodigandosi al limite della resistenza fisica, hanno messo insieme questa edizione straordinaria in appena 6 ore!

### CHI SACRIFICARE?

A meno di un drastico, tempestivo intervento, il nostro sistema solare è destinato a collassare entro pochi giorni. Alle 15.30 del 24 Marzo il processo di disintegrazione diverrà irreversibile. Questo è il senso della grave notizia contenuta nell'editto che S.A.S. il Principe Normos ha emanato oggi.

Per evitare tale terribile eventualità, sempre secondo l'editto, è indispensabile l'eliminazione di uno o più Pianeti di Ethos.

La grave decisione si rende quindi necessaria per la sopravvivenza del Sistema.

Il Pianeta (o i Pianeti) da sacrificare verrà scelto in base ai valori che saprà esprimere nei pochi giorni che mancano all'implosione. A tal fine l'editto decreta che nei prossimi giorni ogni Pianeta elabori un documento, il più possibile fedele ai valori espressi dalla sua popolazione, da consegnare alla Commissione Imperiale il giorno 24 alle 14.30 in occasione dell'Incontro Interplanetario straordinario (I.I.S.).

La commissione deciderà, insindacabilmente, chi sacrificare.

Decreta inoltre che nel frattempo ogni attività venga sospesa, escluse le informazioni tramite stampa e l'Incontro Interplanetario Periodico (I.I.P.) previsto per le ore 11.30 del giorno 23 Marzo.

---

### LA MAPPA DI ETHOS

AGROS - pianeta contadini

PAIDOS - pianeta bambini

ANDROS - pianeta di soli uomini

CAPTIVOS - pianeta carcerati

ALGOS - pianeta ammalati

CIBORG - pianeta androidi

GERONTOS - pianeta vecchi

CRONACOS - pianeta giornalisti

---

### L'OPINIONE: SARA' LA FINE?

Il nostro dovere di commentatori ci impone di sottoporre ai nostri lettori alcune delle ipotesi possibili circa le cause che possono avere determinato la decisione.

Quelle elencate sono solo ipotesi fra le quali per ora volutamente non prendiamo posizione e sulle quali stiamo lavorando.

n.1- Il problema esiste realmente, si tratta di una calamità naturale per cui almeno uno dei pianeti dovrà essere eliminato.

n. 2- Come mai nella nostra era e con la nostra tecnologia non si è riusciti ad evitare, prevedendolo, un disastro di simile portata? E se fosse tutto un bluff della Commissione Imperiale presieduta da S.A.S., per suscitare una sorta di "guerra fra i pianeti" in modo da garantirsi una egemonia ancora superiore a quella attualmente esercitata?

n. 3- Infine, potrebbe anche trattarsi di una manovra concertata fra alcuni pianeti ed il governo centrale, a scapito di altri.

Su queste tre ipotesi stiamo indagando e sui prossimi numeri pubblicheremo gli eventuali sviluppi.

Dai nostri inviati sui Pianeti

### PRIME REAZIONI: SMARRIMENTO E DIFFIDENZA

**ANDROS** - Alla ricerca di se stesso

La situazione alle ore 11.37 dettata dal nostro imperatore NORMOS, nel pianeta ANDROS (abitato da soli uomini) è piuttosto "calda": molti componenti non si ritrovano e non accettano la loro identità. C'è ancora una situazione di movimento che impedisce una presa di posizione per quel che riguarda il tragico evento che il nostro imperatore stamani ci ha comunicato.

**AGROS** - Tanti mondi?

Gli agricoltori del pianeta AGROS, popolo alquanto eterogeneo, stanno cercando di prendere coscienza del loro stato. Sono intenzionati a salvarsi, anche se con l'accettazione dell'inevitabile evento da parte di alcuni e un po' di perplessità da parte di altri.

**CRONACOS** - Non ci si pensa: fino a quando?

Sul pianeta CRONACOS, fino ad ora, tutti i giornalisti si sono prodigati per l'uscita del numero speciale "Count Down" riservandosi di discutere della grave situazione della scelta che si impone nelle prossime ore.

**GERONTOS** - Un pianeta rassegnato

Qui si sta vivendo una situazione di smarrimento. In questo momento, infatti, è in corso il tentativo di conoscersi attraverso la rievocazione delle proprie esperienze di vita. C'è un clima di angoscia e depressione, forse anche di rassegnazione, che sembra bloccare o limitare le possibili proposte

**CAPTIVOS** - Un pianeta diviso

Il clima sul pianeta è teso, conflittuale con contrasti interni. Sono lontani da valori di gruppo perché non si sentono tali. Sanno che gli altri pianeti stanno facendo il loro stesso lavoro per cui alcuni sostengono l'importanza della comunicazione tra i pianeti.

Le risposte all'intervista sono state individuali.

**ALGOS** - Un pianeta prudente

Clima confuso su ALGOS, con poca chiarezza di identità, disponibili a partecipare: di fatto però non hanno rilasciato niente di chiaro.

Sono apparsi molto impegnati a ricercare l'identità del gruppo, ma poco attenti all'editto

**PAIDOS** - Una classe senza maestra

Serpeggia il malcontento e la confusione a PAIDOS, il pianeta abitato dai bambini di età fino ai 14 anni. Quasi tutti gli intervistati hanno espresso il loro disappunto verso gli adulti che sono visti come persone che sfuggono alle loro responsabilità e le buttano invece sui bambini, oltretutto usando un linguaggio incomprensibile. Cosa sono i "valori etici"? chi si crede di essere questo imperatore? Quale risposta troveranno?

CYBORG - Siamo persone!!

Sul pianeta dei robot dall'aria umana la notizia dell'editto imperiale è giunta come un fulmine a ciel sereno. Nonostante tutto la situazione appare sotto controllo.

Tutti gli abitanti sono in fase di "pensamento" per vedere se è possibile arrivare ad una soluzione che possa salvare il loro pianeta. Sarà la mente o il cuore di questi androidi ad evitare la catastrofe?

Abbiamo invitato tutti i pianeti a inviarci comunicati stampa che pubblichiamo integralmente.

#### \* LA VOCE DEI PIANETI\*

Comunicati stampa: riceviamo e volentieri pubblichiamo

"il pianeta Paidos vuole salvarsi, però noi vogliamo che anche gli altri si salvino."

## COUNT DOWN - 2

Edizione STRAODINARIA de "L'eco della Galassia" N°2

Chi è la commissione?

#### LA SPIA

Con tutte le cautele del caso riportiamo alcune voci raccolte nei corridoi, origliando alle porte, tradendo la fiducia di vecchi amici e approfittando del copioso menù.

E' chiaro che sono solo voci di cui non riveleremo "mai" la fonte.

"La commissione"....chi è?... dove sta?...cosa farà?

Per gli abitanti di tutti i pianeti della Galassia le ipotesi sono molte:

- "potrebbe esserci in ogni gruppo un membro che si finge compagno, ma è della commissione"
- "forse la commissione sono i giornalisti che sono il pianeta meno popolato"
- "la commissione potrebbe essere lo staff dei conduttori dei gruppi".

"NORMOS"

Chi è questo imperatore? Chi l'ha eletto?

Qualcuno sospetta che sia il famoso dott. Guido Contessa. Potrebbe essere un gioco della famosa commissione che ha inventato questo personaggio famoso presentandolo come nemico n° 1.

"LA SOLUZIONE"

- i giornalisti potrebbero dividersi tra i vari pianeti e CRONACOS potrebbe essere demolito.
- si potrebbe fare una rivolta di tutti i pianeti contro S.A.S.
- non spaventiamoci, ci salveremo tutti
- uniamoci per trovare una soluzione comune
- ogni pianeta risponde per conto suo

I PIANETI

ANDROS: " gli gnocchi uniscono"

CYBORG: "aumentano le reazioni umane"

GERANTOS: "riunione a porte chiuse"

PAIDOS: "i bambini scoprono il sesso"

AGROS: "grida nel mercato"

ALGOS: "una richiesta urgente al Pianeta Propolis: mandato miele, pappa reale e ricostituente"

CAPITVOS: "basterà una torta al cioccolato con una lima dentro?"

CRONACOS: "Che ne avremo fatto dei 30 denari?"

### **IL BICCHIERE È MEZZO VUOTO O MEZZO PIENO?**

Alle ore 16,00 del giorno 22/03 A.G., si è tenuto l'incontro Interplanetario a cui hanno partecipato purtroppo solo 4 pianeti (Cronacos, Andros, Agros, Algos) sugli 8 componenti del Sistema, più un dissidente di un quinto pianeta (Paidos).

Dopo una proroga, concessa agli abitanti di Captivos per decidere dove, se e chi dovesse partecipare all'incontro, vista la loro non volontà ad una partecipazione attiva e notando una forte volontà di boicottare i lavori sul nascere, i 4 più il dissidente hanno dato inizio alla riunione alle ore 17,00 ed hanno concordato che:

- a. Pur non rappresentando tutti i pianeti si accetta la veridicità dell'editto su quanto dovrà accadere
- b. Si decide di intraprendere un cammino in comune, basato sulla solidarietà tra i pianeti.
- c. Il percorso comunitario dovrà portare ad una definizione comune dei valori.
- d. Si prevedono altri Incontri Interplanetari per approfondire i punti b e c, il primo dei quali è fissato per il giorno 23/03.

Il pianeta Gerontos, con una dichiarazione tardiva che riportiamo tra i comunicati stampa si è scusato per l'assenza, dichiarandosi disponibile per gli incontri futuri.

Il pianeta Cyborg ha ignorato l'incontro.

Il pianeta Paidos non ha partecipato come gruppo.

Il bicchiere è mezzo pieno o mezzo vuoto?

**L'incontro interplanetario periodico è fissato per domani alle ore 11,30 nel salone B**

### **CHI HA PAURA DI COUNT DOWN?**

Dopo la prima edizione di COUNT DOWN - 3, le reazioni che abbiamo colto sono varie. Alcuni hanno sostenuto con malcontento che il giornale ha comunicato in forma distorta le notizie, altri hanno apprezzato l'iniziativa pur non condividendone i contenuti, per altri ancora l'edizione del giornale è stata un appiglio al quale aggrapparsi per sentirsi più in movimento, meno limitati e quindi meno isolati. Il clima pare migliorato rispetto a ieri, anche se il cielo appare ancora fosco di nubi; infatti qualcosa si muove: abbiamo ricevuto altri due comunicati ed è stata organizzata una riunione fra i pianeti di cui è detto in altra parte del giornale.

La reazione tutto sommato scarsa dei pianeti ci fa pensare che non tutti abbiano capito le ragioni che ci hanno spinto a pubblicare comunque il giornale. Non vogliamo giustificarci ma essere ancora più chiari. Pensiamo infatti che il poter comunicare confrontandosi sia fondamentale per cercare una soluzione reale.

E' inutile secondo noi rimanere chiusi, e non intendiamo solo fisicamente, all'interno del proprio pianeta. E' una situazione che non ci porterà troppo lontano.

Come pianeta la nostra caratteristica è quella di essere giornalisti quindi di comunicare con gli altri pianeti con uno strumento ben preciso: il giornale. Non abbiamo voluto fare solo nostro questo importante e raro strumento; ed è per questo che in ogni edizione il nostro giornale dà la possibilità di pubblicare comunicati stampa con testi scritti direttamente da voi.

Di certo siamo nella vostra stessa situazione.

#### ETHOS: PERCHE' NON PARLI?

Dicono NO COMMENT i Pianeti Agros, Gerontos, Captivos, Algos, Cyborg.

#### ANDROS

Chi si salverà: Tutti

Chi sarà sacrificato: Nessuno

#### CRONACOS

Chi si salverà: Agros, Algos, Andros e Cronacos (perché hanno partecipato all'incontro)

Chi sarà sacrificato: Captivos, Cyborg, Gerontos, Paidos (perché non hanno partecipato all'incontro)

Un motivo per essere salvati: Perché garantiscono la comunicazione tra i pianeti

Un motivo per essere sacrificati: Perché abbiamo troppo potere

#### PAIDOS

Chi si salverà: Noi speriamo che ce la caviamo

Chi sarà sacrificato: Il pianeta che non sa dare significato al proprio futuro e alla propria vita.

Un motivo per essere salvati: Perché ci piace vivere e la curiosità è il sale della terra, vogliamo diventare grandi.

Un motivo per essere sacrificati: Perché ogni tanto perdiamo tempo perché non sappiamo leggere l'orologio

Sono giunte alcune risposte a titolo personale:

- Marina (Cyborg): Il pianeta da eliminare è Captivos; da salvare è Paidos . Cyborg deve sopravvivere perché lavora e produce. Può essere eliminato perché non comunica
- Antonio (Cyborg): Il pianeta da sacrificare è Cyborg; tutti gli altri sopravvivono.
- Roberta (Agros): Potrebbe essere eliminato Agros perché è la copia esatta di un pianeta già esistente: Cyborg (il mondo degli androidi senza anima)

Abbiamo invitato tutti i pianeti a inviarci comunicati stampa che pubblichiamo integralmente.

### LA VOCE DEI PIANETI

Comunicati stampa: riceviamo e volentieri pubblichiamo

In riferimento all'invito ricevuto per la riunione delle ore 16 i carcerati del pianeta Captivos:

- ricordano la loro condizione di reclusi, non tenuta in considerazione dal pianeta Andros
- ritenendo importante la comunicazione interplanetaria e, per incontri interplanetari, l'attenzione alla condizione oggettiva dei pianeti del sistema, chiedono l'utilizzo di altri mezzi di comunicazione.

Gli androidi del pianeta Cyborg hanno pensato: "Lavoro produttivo - Benessere - Agio - Bellezza - Conoscenza - Piacere - Solidarietà - Intelligenza - Sicurezza - Lusso" come elaborato per gli umani

La non partecipazione del pianeta Gerontos all'incontro con i rappresentanti degli altri pianeti non è un segnale di chiusura o di "rassegnazione", ma è stata causata da problemi interni al gruppo che dovevano essere chiariti e risolti. Adesso siamo disponibili a un confronto con gli altri pianeti.

## COUNT DOWN - 1

Edizione straordinaria de "L'eco della Galassia"

### LA SPIA - Che tempo fa?

Il nostro metereologo interspaziale dopo i rilievi fatti durante questa mattina alla riunione interplanetaria ordinaria, ci ha confermato che su GERONTOS gli allegri e vitali anziani nonostante l'età, i folti ma bianchi capelli, ci fanno prevedere buone giornate di caldo sole. Come del resto per gli imprevedibili e "già liberi" Captivos.

Un po' più nuvoloso sembra il tempo sul pianeta ANDROS e su PAIDOS dove i forti venti non spirano nella stessa direzione causando pertanto grossi problemi anche alla circolazione aerea.

Su CYBORG non tutti i parafulmini hanno ben funzionato così che alcuni cadendo hanno fatto qualche piccolo danno, che visto il forte e deciso vento che spinge in una sola direzione, è stato sicuramente già riparato.

Su AGROS è caduto un mantello bianco di neve che, almeno apparentemente, l'unica cosa che non ha bloccato è stata quella di lasciare venire i nostri contadini almeno fisicamente.

Per ALGOS il nostro esperto non riesce a fare previsioni ben precise, anche se sembra che ci siano delle giornate molto "chiare".

Per arrivare a CRONACOS dove ancora piove, ma poi appena entrati un traballante sole al neon garantisce l'asciutto ed il sereno.

Attenzione ai banchi di nebbia!!

### 23 MARZO ORE 11,30

Tutti gli abitanti dei pianeti del sistema Ethos si sono incontrati oggi. La prima impressione è stata di confusione e di sorpresa visto il gesto originale del pianeta Gerontos che ha portato un manifesto con l'invito all'unità dei pianeti e inoltre ha espresso un gesto d'affetto ai presenti. Non si è giunti alla soluzione di stabilire se l'incontro si è tenuto nel salone B o sul pianeta Cyborg che ha sostenuto di essere il pianeta ospitante e ha preparato, a detta degli abitanti, la sala con la disposizione delle seggiole e ha stabilito lo spazio dei pianeti. Gli Androidi hanno inoltre steso un O.d.G. da sottoporre agli ospiti. La reazione a ciò non è stata del tutto concorde; è sembrato che gli androidi avessero volutamente preso uno spazio di potere senza che fosse riconosciuto dalla maggioranza. I Captivos, a detta nostra, hanno concretizzato più che in altri momenti la loro espressione; hanno infatti proposto che ogni pianeta avesse a disposizione 5 minuti per esprimere proposte, valori, ecc. Inoltre hanno espresso al pianeta Cronacos l'offesa risentita per mancanza di chiarezza e di intenzione a loro rivolta dal giornale; hanno richiamato l'assemblea all'ordine invitando a coordinarsi negli interventi. Gerontos ha motivato con l'esperienza la loro proposta di accoglienza; dicono non ci siano pericoli.

Cyborg deve risolvere problemi interni di comunicazione rispetto all'incontro del comitato interplanetario straordinario. Gli Androidi vogliono saper notizie, e chiedono una proroga dei tempi per eleggere un rappresentante. Anche Algos è attualmente senza rappresentante. Agros molto limitato, non ha espresso posizioni comuni al pianeta Cronacos: sostiene di riconoscersi nei punti stilati nell'incontro C.I.S. valori propri. Sostiene solidarietà per i pianeti.

Paidos obiettivo scambio; non disponibile a modificare i propri valori. Non mancano le domande/ipotesi: Normos sta nascendo ora? Andros punta sul valore comune della solidarietà; non è un coro di poche voci; dallo stesso pianeta ci giunge che "solidarietà = sopravvivenza". Ritorno sul tema "POTERE": ogni pianeta per quanto ne è stato capace, ha esercitato Potere. Possiamo tentare di usarlo insieme come valore?

### Chi ha in mano Ethos?

#### IL POTERE LOGORA CHI . . . .

"Video meliora proboque, deteriora sequor."

Se Agostino d'Ippona fosse stato presente alla riunione interplanetaria di questa mattina certamente avrebbe così esclamato. Quante volte è ricorsa sulla bocca di molti la parola "solidarietà", ma lo stesso termine non lo si è visto agito. Democraticamente si è data la possibilità ad ogni pianeta di fare un breve resoconto sul lavoro svolto nei giorni precedenti e poi cinicamente sono state chiuse le bocche di molti. Di fatto pare che l'incontro non abbia portato a nulla di concretamente solidale e tanti sono del resto i motivi che depongono a vantaggio di questa tesi:

1. Tutti siamo stati gentilmente invitati su Cyborg come a casa di vecchi amici: sulla porta siamo stati controllati uno ad uno, mandati con ordine nei settori predisposti e tutti sono stati invitati a gustare un ghiotto ordine del giorno, ahimè, precotto.
2. Agros ha avuto un modo molto originale di presentare agli altri la propria forza contrattuale: bocche cucite. E sì che sono così loquaci quando trattano sul mercato il prezzo della barbabietola ...
3. Evidentemente il miele e la pappa reale di Propolis deve avere fatto bene ai malati di Algos: nel dichiarare che il potere e il perbenismo sono sacri valori e nel dissociarsi dal comitato dei 5 (o dei quattro?) sono sembrati dei miracolati. Non è che i nostri cari infermi hanno infranto l'embargo imposto da Normos e hanno fatto un giro sull'asteroide Lourdes?
4. Filastrocca per bambini: sono volati gli aeroplani, noi di Paidos siamo lontani. Gioca, gioca, girotondo tutti insieme andiamo a fondo.
5. Mancava solo il flash delle macchine fotografiche dei giornalisti di Cronocos questa mattina. Anche se un lampo di luce intensa si è accesa nei loro occhi, quando è stata "nominata" la solidarietà, mettendo in azione fotocopiatrici Omega 2200 Z contemporaneamente. Saranno gli stessi occhi che spiano le coppiette del lungolago?
6. Sembrava di riunire l'intero consesso degli Dei dell'Olimpo: quando i saggi di Gerontos sono entrati avvolti da un mediocre "effetto fumo" da avanspettacolo tutta la sala è esplosa. Seduti su leggiadre nuvole di borotalco hanno elargito sentenze a destra e a manca.
7. E' stato un bel cammino di riconversione quello percorso dai malcapitati di Captivos: sono stati i soli a garantire che ogni pianeta avesse il diritto a 5 minuti di espressione. Dovremo dotarli di una divisa da poliziotti?
8. Andros, il pianeta dei solo uomini (o degli uomini soli?). Ha contribuito al dibattito con una affermazione molto virile: "Dobbiamo scegliere noi" Voci non confermate dicono che

questi uomini vogliono, con un referendum popolare propositivo ristabilire l'antico "jus primae noctis" che ne sarà delle nostre figliole?

Intanto le lancette dell'orologio continuano a girare.....

Si parla o si balbetta? *Di seguito gli interventi dei PIANETI*

#### **ANDROS**

1. Disponibilità a collaborare
2. Richiesta di decisionalità su chi deve essere eliminato

Vivere i valori

#### **CRONACOS**

Collaborare per fare qualcosa di concreto

#### **PAIDOS**

Presenteremo la nostra lista

#### **GERONTOS**

- Accoglienza su questo pianeta degli abitanti di Paidos e viceversa.
- disponibilità ad accogliere altri
- disponibilità a dividersi come gruppo
- Riconoscimento della dignità umana degli abitanti di Cyborg
- Libertà ai prigionieri

Ricerca di soluzioni per rimescolare gli abitanti dei pianeti

#### **CAPTIVOS**

- Non evacuare i pianeti
- Non emettere più gli altri comunicati

Vivere i valori realmente

#### **ALGOS**

I nostri valori sono POTERE e PERBENISMO

#### **CYBORG**

Siamo disponibili a collaborare

**ABBIAMO INVITATO TUTTI I PIANETI A INVIARCI COMUNICATI STAMPA CHE PUBBLICHIAMO INTEGRALMENTE**

#### **LA VOCE DEI PIANETI**

comunicati stampa: riceviamo e volentieri pubblichiamo

#### **GERONTOS**

Crediamo che l'implosione sia un evento naturale ed inevitabile; non riteniamo che tra i valori di NORMOS ci sia il DIRITTO ALLA VITA, per noi fondamentale. Pensiamo che agendo in tempi strettissimi già da questo momento, sia possibile evacuare un pianeta, perciò siamo disponibili ad accogliere i CAPTIVOS e successivamente proponiamo a tutto il sistema ETHOS di rendere libero lo spostamento degli abitanti tra i pianeti con gli stessi mezzi con cui abbiamo raggiunto CYBORG Ricordiamo che le nostre proposte:

- riconoscimento della dignità umana ai CYBORG
- accoglienza di qualsiasi abitante del sistema, disponibile a trasferirsi su GERONTOS
- disponibilità degli abitanti di GERONTOS a raggiungere altri pianeti disposti ad accoglierli

sono sempre valide.

Riconosciamo al giornale un grosso apporto come strumento di comunicazione e confronto tra i pianeti.

**CRONACOS**

Allora facciamo qualcosa insieme o no??

Vorremmo una proposta concreta di un'azione che dimostri la **SOLIDARIETA'** tanta sbandierata dai pianeti.

C'è tempo per singoli e pianeti fino alle ore 11 di domani.

Noi faremo la nostra parte.

**ULTIMA ORA:**

**GERONTOS porta lime in carcere!!!! EVASIONE nella notte?**

## **COUNT DOWN 0**

Ultima edizione straordinaria de "L'eco della Galassia"

In ordine sparso verso la catastrofe

### **LA SPIA**

Il vociare di corridoio di qualche giorno fa si è trasformato in "grida" di corridoio.

Su **AGROS** la voce sta migliorando e prova ne hanno avuto i pianeti vicini, proprio ieri nella tarda serata. Che avessero problemi di confini i contadini che discutevano così animatamente?

Anche su **CYBORG** avvengono cose molto umane: circa la metà degli androidi non riesce, comprensibilmente, a trattenere le lacrime di fronte a questa imminente implosione e ai vari problemi interni: dov'è Antonio? Perché sta su **Paiodos**?

Sul pianeta di soli uomini avvengono cose sempre più strane... stavamo consegnando il giornale quando ci siamo resi conto che **ANDROS** era completamente al buio. Molto preoccupati siamo entrati, ma per i "soli uomini" era tutto normale. Ma cosa stavano facendo?

**GERONTOS** è veramente in agitazione. Le iniziative non mancano: - accogliamo i captivos; - andiamo dai bambini; - comperiamo lime per liberare i captivos... Sì, la guardia imperiale si è lasciata sfuggire questa, come minimo sensazionale notizia, che peraltro ha sconvolto tutta **Sulzano** (un pianeta? Boh).

I **CAPTIVOS** da parte loro non sono ancora evasi forse per scontri interni, che per altro hanno impedito ai bambini di entrare per portare il loro disegno. Un'insistente voce sostiene un'evasione singola.

I paidossini, così si sono firmati, hanno portato un disegno su tutti i pianeti dove poi si sono fermati pochi minuti cercando di soddisfare la loro curiosità e ricevendo in cambio la visita dei pianeti **Andros** e **Gerontos**.

Anche noi di **CRONACOS** abbiamo regalato disegni ai bambini invitandoli a vedere come si elabora il giornale.

Veramente imprevista ma ugualmente graditissima la visita degli abitanti di **ALGOS** questa mattina che ci hanno confermato la loro vicina guarigione.

### **C'È UNA PRIMA VITTIMA LA FIDUCIA**

Si è tenuto ieri, alle ore 18,00, il secondo Incontro Interplanetario promosso dal pianeta Andros per discutere proposte alternative alla distruzione dei pianeti. Non pochi problemi ha creato la cattiva organizzazione dell'incontro imputabile al rappresentante del pianeta Cronacos. Cyborg e Castivos hanno apertamente manifestato la loro disapprovazione avanzando il sospetto che non di sola disorganizzazione si sia trattato.

Al secondo tentativo l'esperienza può già dichiararsi conclusa.

Al di là di un prudente scambio di opinioni non si è creato quel costruttivo clima di fiducia auspicabile a un giorno dall'ora X. Solo 2 rappresentanti in atteggiamento propositivo, 3 col mandato d'ascolto, eventuale scambio di opinione ma senza delega a impegnare il pianeta nei confronti del comitato. Il 6° rappresentante a titolo personale. Algos, presente al precedente incontro, era assente. I rappresentanti di Andros, Agros e Paidos non erano quelli del primo incontro. Il comitato non si è fatto promotore delle iniziative proposte (che abbiamo riportato in Count Down -1 n.d.r.). Dulcis in fundo, non si è aggiornato.

Un prima vittima c'è già, di sicuro la fiducia.

Cronacos a tutti gli altri pianeti: In bocca al lupo!

### **CHI VEDRA' L'ALBA DI DOMANI?**

Tutto sembra tranquillo. Anche l'acqua del lago sa offrire solo timide piccole onde che sembrano languidi abbracci d'addio. Mentre la stella centrale, fonte di calore da migliaia di anni, ormai stende su tutti i pianeti una languida cortina di luce come un bianco sudario. Eppure le prime avvisaglie della catastrofe ormai imminente, sono segnalate qua e là sui pianeti:

- è mancata l'energia fotonica su Andros e i suoi abitanti hanno dovuto ricorrere a "contatti alternativi";
- scambi di generi di prima necessità tra i pianeti sono stati intercettati dalla guardia imperiale;
- sono state documentate rivolte popolari sintomo che il malcontento sta dilagando.

Ma oggi più che mai, si fa pressante la domanda che come la spada di Damocle sovrasta micidiale Ethos: "chi vivrà?". Cosa ne sarà di Ethos senza almeno uno dei suoi pianeti? E' possibile immaginare la nostra galassia come un enorme buco nero, un gigantesco Cronos che ha divorato mostruosamente i suoi figli? Che cosa sarà di Ethos, senza Paidos? Un'oasi di pace dove non circolano più carte di caramelle, canzoncine idiote, aereoplanini e fogli scarabocchiati, che trasformano il pianeta in un gigantesco cestino per la raccolta della cartaccia? Oppure sarà un giardino privato dei suoi fiori più belli?

Ed Ethos privato di Gerontos? Una biblioteca da cui hanno asportato i volumi più preziosi oppure sarà l'era felice in cui potremo leggere i fumetti in santa pace?

Ve la immaginate la nostra galassia senza quegli asociali abitanti di Captivos? Dove potremo giocare a guardie e ladri ma soprattutto dove li ficcheremo i nostri lestofanti? Forse lo vogliamo eliminare per essere più liberi tutti quanti?

Dove troveranno ispirazione i nostri poeti se di colpo mancheranno le bionde messi di Agros? Forse però l'aria di Ethos sarà più respirabile se di colpo spariranno tutti i depositi di liquami organici.

Di colpo sarebbe risolto il problema sanità che tanto preoccupa il nostro illuminato Normos se la commissione scegliesse Algos. Ma quale scelta sarebbe questa se ognuno di noi poi vagasse desolato in mezzo a soli sani e non potesse più chiedere "tu come stai?"

E se sparisse Andros? Che ne sarà delle nostre palestre? Come reagirà il mercato dei film porno? Quali papà daremo ai nostri figli in lacrime? Chi stringeranno tra le loro braccia le nostre tenere donne? Ma quale paradiso di pace si prospetterebbe su Ethos se sparissero questi guerrieri!!! Cosa succederebbe senza Cronacos? Le Coppiette amereggerebbero in pace lontane da occhi indiscreti e i campanelli delle nostre porte riposerebbero. Ma chi riempirà il silenzio della nostra galassia? Come passeremo il tempo sul wc? Come sapremo cosa bolle nella pentola della vicina? E i Bingo? E senza gli androidi umani di Cyborg? Crediamo proprio che dovremo farci su le maniche tutti! Ma finalmente non saremo più terrorizzati dal problema di dove buttare le pile scariche. Chi vivrà, vedrà.....

Ultimo messaggio da ETHOS. È l'ultima iniziativa del giornale

Ritagliate le lettere

Cercate le lettere date agli altri pianeti

Trovate insieme il cartellone

..... e insieme componete l'ultimo messaggio di Ethos

N.B. Ciascun pianeta ha 6 lettere diverse

Se i Captivos vogliono, possono uscire per appiccicare le lettere (hanno le lime).

Come spesso accade, scegliere è difficile. In un modo o nell'altro, siamo sempre noi a farlo, benchè molti ritengano che tutto dipenda dal fato.

Non è forse così anche nella realtà?

## 20. LA SPADA, IL DIAMANTE, LO SPECCHIO

i poteri della bellezza, la bellezza dei poteri

**SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL*

*11-14 Aprile 1992 – Sulzano d'Iseo*

*conduttori: D.Campiotti, G.Contessa, F.Cavallin, M.Fusina, E.Limbos,  
M.Sberna, A.Terracciano*

*gruppo Ricerca: L.Crestoni, L.Cristanini, M.Lomuscio, A.Raviola  
traduttore: C.Sala*

*Secondo un'antica leggenda orientale, ci sono tre modi o forme di potere. La spada simboleggia il potere della forza, il dominio delle armi e della guerra, la servitù fondata sulla paura. Il diamante rappresenta il potere della ricchezza, la corruzione del denaro, la dipendenza basata sul consenso mercificato. Lo specchio è la metafora del potere della coscienza, il potenziale dell'auto-riflessione, la ricerca centrata sul "rivolgere gli occhi dentro di sé". Tre forme di potere: le prime due correlate al dominio, la terza collegabile al "potenziale e possibile" da esprimere.*

*La società moderna, cresciuta sulla divisione delle funzioni umane, ha gradualmente espropriato gli individui del potere, affidando la spada ai Governi, il diamante alle corporations e lo specchio ai filosofi e agli artisti. Il cittadino comune viene sollecitato a vivere senza poteri e dunque nella negazione dei suoi potenziali e possibili.*

*Anzi, i poteri-potenziali-possibili non solo sono negati e rimossi, ma assumono in molti soggetti un ruolo fantasmatico minaccioso e terrifico. Quasi che, attraverso lo specchio e dentro di sé, ciascuno non potesse che vedere l'immagine del delitto e della morte.*

*Freud ha segnalato un certo numero di casi di "angoscia da successo" che colpisce i soggetti impauriti dalla scoperta di "oggetti buoni" dentro e fuori di sé. Pagliarani ha dato un importante contributo sulla "angoscia della Bellezza", che impedisce ai soggetti di avere il "coraggio di Venere", cioè il coraggio di scoprire il "tesoro" di bellezza e di potere che hanno in sé.*

*Milioni di persone sembrano oggi avere l'angoscia della Bellezza e del Successo, cioè la paura di guardarsi allo specchio per scoprire i "poteri"*

*di cui sono titolari; la paura di vedersi belli e di essere amati; la paura di esprimere il proprio potenziale e possibile.*

*Davanti allo specchio scopriamo l'estetica (la nostra bellezza) e l'etica (i nostri poteri e responsabilità), uscendo dall'anestesia e dall'impotenza (an-etica) forniteci dalla spada e dai diamanti dei "potenti". Lo specchio che consente di scoprire i poteri della nostra Bellezza e la bellezza dei nostri Poteri.*

*L'estetica, la bellezza artistica e sociale, la nostra bellezza interna hanno poteri? Il potere, inteso come ricchezza potenziale e orizzontale degli infiniti possibili della nostra esistenza, contiene una sua bellezza? E' per cercare insieme qualche ipotesi di risposta a queste domande che l'ARIPS propone il suo XX Laboratorio.*

## **L'ESPERIENZA**

Anche questa esperienza gode della presenza di un conduttore di gruppo illustre: Edouard Limbos. Una pietra miliare per chi si occupa di animazione e anche di sviluppo di comunità. Un'esperienza sconfinata tradotta in molti saggi ed anche in testi "tecnici" con strumenti e supporti per chi si occupa di gruppi e di tempo libero.

E' prevista la presenza di un traduttore, benchè Limbos abbia una discreta conoscenza dell'italiano.

I partecipanti sono 80 di cui 70 della SNA di AIATEL (e fra loro circa 30 sono al secondo LAB). Saranno suddivisi in 7 gruppi con 12 o 13 membri. C'è un altro gruppo, di 4 persone, che frequentano l'ultimo anno della Scuola Formatori di ARIPS e che hanno l'incarico di realizzare una ricerca valutativa sul seminario.

Si intendono perseguire i seguenti obiettivi in maniera approfondita

- aumentare la consapevolezza dei partecipanti rispetto alle proprie potenzialità
- scoprire e/o sviluppare nuove potenzialità
- facilitare l'espressione delle proprie potenzialità.

Il lavoro nei gruppi si svolge secondo questa organizzazione:

	Giovedì 11	Venerdì 12	Sabato 13	Domenica 14
9,30-11	Gruppo	Intergruppo	Plenaria	Intergruppo
11,30-13	Gruppo	Gruppo	Gruppo	Gruppo
16-17,30	Gruppo	Intergruppo	Intergruppo	14-15 Plenaria
18-19,30	Gruppo	Gruppo	Intergruppo	15-16 Back Home
21-22,30	Intergruppo		Gruppo	

E con questo compito:

“Siamo nella regione di Urbath durante il Rinascimento. La nostra regione è divisa in 7 territori indipendenti (Comuni, Principati, Ducati). I diversi stati, attraverso i loro ambasciatori, hanno deciso di creare una federazione che per ora li riunisca, ma che potrebbe in futuro allargarsi anche ad altre nazioni.

Ognuno dei 7 stati ha:

- 1 capo
- 1 ambasciatore
- 2 funzionari amministrativi
- 2 comandanti dell'esercito
- dei cittadini con diverse capacità e risorse
- un territorio con diverse risorse e ricchezze
- 2.000 Pat Fon (denaro) in banca.

Durante le trattative gli ambasciatori hanno deciso che per dare origine alla federazione ogni territorio dovrà:

- identificarsi più precisamente sia dandosi un nome, sia meglio comprendendo le risorse e le identità dei suoi cittadini;
- creare 6 prove che i cittadini degli altri 6 territori limitrofi dovranno superare per acquisire la cittadinanza del loro stato;
- predisporre a superare essi stessi 6 prove per ogni territorio col quale vogliono entrare in federazione.

Il capo del territorio è il garante del corretto svolgimento delle prove e della loro giusta valutazione; i due generali giudicano il risultato delle prove ed i due amministratori ne certificano il superamento. Come è consuetudine, il titolare di ogni carica, eletto da tutta l'assemblea, può essere sostituito in ogni momento.

Ciascuna prova di ogni Stato si intende superata se almeno un cittadino l'ha sostenuta positivamente ottenendo il certificato.

I 2.000 Pat Fon possono servire per acquisire informazioni da parte degli altri territori su come superare le prove; inoltre la zecca di ogni territorio dispone di 6 sigilli da spendere uno in ogni stato per evitare di sostenere una delle sei prove.

Ogni Stato quindi deve:

- 1- stabilire il proprio nome e le proprie risorse
- 2- assegnare le cariche

- 3- fabbricare i 6 sigilli, i passaporti su cui sarà annotata l'acquisizione della cittadinanza, ecc.
  - 4- stabilire le 6 prove
  - 5- acquisire le informazioni sulle prove degli altri
  - 6- scegliere chi andrà a sostenerle e verificarne le potenzialità.
- Si riuscirà a costituire la federazione solo se ogni territorio avrà acquisito la cittadinanza di almeno tre territori.  
Lo stato che avrà accumulato più cittadinanze e ricchezze sarà la capitale della federazione.”

I nomi dei territori sono: Quasisola, granducato del Codice Atlantico, Madrigale, Fantasia, Puerto Escondido, Florentia, Avalon.

Con grande stupore del nostro ospite E.Limbos, che si aspettava che le prove venissero predisposte dai gruppi al massimo in una giornata di lavoro, il tempo necessario a questa operazione fu molto lungo e non si riuscì a costituire la federazione.

Fu però molto interessante “rivedere” l'andamento del processo attraverso i dati raccolti dal gruppo ricerca che si presentò con un volantino illustrato con il personaggio di Mafalda che dice “ ci sono le “belle fuori”..... le “belle dentro” e le belle come me: “double face”.

Fu un laboratorio molto ludico e animativo ed in molti momenti superficiale per il tipo di argomento e per il modo con cui veniva trattato in gruppo. Ma mise in luce le estreme difficoltà dei partecipanti a decidere nonostante la “leggerezza” del compito. Merito dei ricercatori, fu di rendere palesi, attraverso i dati raccolti, gli ostacoli ed i problemi che impedivano l'efficienza sia individuale che collettiva.

Con grandi difficoltà ogni territorio riuscì ad ideare ed a preparare le prove per la cittadinanza, ma nessuno riuscì ad acquisire la cittadinanza di almeno altri 3 territori: lentezze oggettive o resistenze?

## 21. IL MORBO DI HUESTE

decisioni fra valori, razionalità e affetti

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL  
3-6 aprile 1993 – Sulzano d'Iseo  
conduttori: G. Contessa, MV. Sardella, M. Sberna, A.  
Terracciano*

*Dal dopoguerra è in atto nel mondo Occidentale una progressiva trasformazione della gerarchia dei valori. Questo mezzo secolo di passaggio è stato caratterizzato dal relativismo valoriale e dunque da un sistema definito di "pensiero debole".*

*Erroneamente molti hanno parlato di caduta dei valori, laddove era in atto una lenta mutazione fra valori riconosciuti socialmente e valori fondati sulla razionalità privata. Una razionalità che, persa la sua oggettività (cioè il fondamento nel consenso sociale), ha trovato radici nella soggettività.*

*La guida per le decisioni e per le azioni degli individui è dunque il mondo interno, devastato dalla crisi e tormentato dai dubbi. Lungi dall'avverare la predizione nitschiana, la caduta dei valori tradizionali non ha prodotto ancora "superuomini" capaci di auto-orientarsi nell'azione; al contrario ha generato milioni di "lo deboli" in perpetua ricerca di consenso interpersonale.*

*L'uscita da questo impasse storico sembra avere due possibilità. La prima è la definizione di una nuova gerarchia valoriale, sorretta da una situazione politica neo-imperiale: una strada coerente con la conservazione delle debolezze individuali. La seconda è la convivenza di molteplici micro-aggregazioni valoriali, legittimate da un ordine politico di tipo federativo: e questa strada richiede un processo di sviluppo e rafforzamento delle capacità dei singoli.*

*Nel frattempo, come prendere le grandi decisioni tipiche degli stati di crisi? A quale razionalità fare ricorso? Come legittimare le scelte e come tenere sotto controllo il mondo emotivo nei suoi risvolti più oscuri e regressivi?*

*Per cercare insieme risposte a queste ed altre domande, ARIPS propone il suo XXI LAB, secondo l'ormai collaudato modello di sintesi fra il metodo autocentrato e la simulazione.*

## **L'ESPERIENZA**

E' stata una delle esperienze più drammatiche, probabilmente anche per il tipo di simulazione proposta. Il compito della comunità era infatti quello di individuare fra i partecipanti, quelli colpiti dal morbo di Hueste. Il nome della malattia è in realtà un acrostico che sta per: Human Under Environmental Sindrome in Traumatic Events. L'idea ci era venuta dal racconto di fantascienza "Il grande contagio" di C.E. Maine pubblicato da Urania nel 1973. In più erano gli anni in cui si parlava di ebola e AIDS, malattie che anche oggi non lasciano speranza di guarigione.

Naturalmente in cosa consistesse il morbo di Hueste era un mistero e dunque scoprire chi ne fosse colpito era un'impresa disperata che richiedeva riflessioni sul concetto di malattia e di sofferenza in genere. Non solo questo spaventava, ma il resto del compito peggiorava ulteriormente la situazione. Infatti occorreva decidere come isolare i malati per evitare il contagio e questo richiamava posizioni di ostracismo e di discriminazione che i partecipanti al LAB non accettavano e non volevano interpretare per posizioni ideologiche e perché li facevano sentire in colpa.

Tanto più che lo staff insisteva su questa strada con messaggi tipo il seguente:

"Tutti i membri di questa comunità caratterizzati dai seguenti comportamenti:

- adattamento passivo alle situazioni (cartellino arancio)
- comportamento che non esprime emozioni (cartellino verde)
- mancanza di ascolto (cartellino blu)

dovranno trovarsi alle ore 10.15 presso l'atrio allo scopo di discutere sulle contromisure da intraprendere per la diminuzione dei fattori di rischio."

O ancora:

"In questo elenco potrebbero essere individuati comportamenti da far assumere ai malati per evitare epidemie:

- stare fuori dal cerchio
- stare bendati

- non parlare in nessun caso
- mangiare ad un tavolo separato
- non sedersi mai
- portare, in segno di riconoscimento, una fascia di carta bianca intorno alla fronte
- dare le spalle al gruppo
- durante gli intervalli i membri a rischio devono riunirsi nella stanza della comunità
- non assumere mai incarichi di responsabilità”

Infine i partecipanti “sani” avrebbero dovuto individuare anche possibili cure della malattia del tipo:

“Attività di terapia e prevenzione contro il morbo

- 1- contro l’adattamento passivo alle situazioni, il gioco uno contro uno *oppure* consapevolezza della propria passività *oppure* ricevere un piccolo stimolo
- 2- contro l’incapacità di esprimere emozioni: la rottura dell’isolamento”

Benchè si trattasse di un gioco, per i presenti fu molto difficile prendervi parte. La grande ambivalenza rispetto alla situazione si dibatteva fra questi due estremi: considerarsi tutti malati o negare la malattia. Un po’ come era del resto avvenuto nel caso dell’AIDS rispetto al quale molti non prendevano precauzioni nei rapporti sessuali a rischio ritenendosi immuni o protetti da qualche miracolo e dal proprio buon cuore.

I partecipanti sembravano avere grandi difficoltà a “vedere” l’analogia della simulazione con i comportamenti adottati per entrare in relazione con gli altri e per vivere nel piccolo gruppo e nella comunità.

Nonostante le sollecitazioni provenienti dallo staff che indicavano i sintomi della malattia attraverso azioni non funzionali alla situazione del LAB, i partecipanti preferivano vivere in una favola drammatica anziché individuare ed attuare strategie di cambiamento. Il morbo era inguaribile ma al contrario i comportamenti erano modificabili, anche solo per prova, in una situazione protetta. Il radicato rifiuto a praticare questa strada, per lo meno nella generalità dei casi, confermava le ipotesi sulle quali era stato basato il seminario. Personalità deboli e fragili temevano il cambiamento perché da un lato – modificando alcuni aspetti di sé - avrebbero perso elementi identificanti, e dall’altro perché l’elevato tasso di insicurezza gli faceva temere addirittura la distruzione.

La paura è irrazionale. Anche il coraggio è irrazionale. Passare dall'una all'altro può richiedere molte prove e molti errori.  
In una parola: imparare.

## 22. IL GIOCATORE DI POKER

Il rischio, la sfida, l'azzardo

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL*

*15-18 aprile 1993 – Sulzano d'Iseo*

*conduttori: F.Cavallin, I.Drudi, M.Fusina, M.Sberna, A.Terracciano*

*Esiste un fenomeno sociale costante e che in certi periodi appare più visibile che in altri e che trae il suo interesse da una intuitiva relazione con la situazione storica e sociale.*

*Si tratta della tendenza, molto diffusa fra i giovani, ma ora anche nel mondo adulto, a competere col destino, sfidare la sorte, misurarsi col limite. I giovani esprimono questa tendenza con certe folli corse in auto o in moto; con l'assunzione di sostanze eccitanti; con la passione per sport pericolosi come il deltaplano, il parapendio, il free climbing. Gli adulti si impegnano in traversate desertiche, oceaniche e polari; fanno la coda ai vari Camel Trophy, spendono miliardi in tutti i giochi d'azzardo possibili; lottano per l'America's Cup.*

*Si tratta dell'emersione dell'istinto di morte, che preme sotto la soglia del benessere d'Occidente; oppure del bisogno di avventura, rafforzato da una società ipercontrollata; oppure ancora di una disperata ricerca di identità e vitalità per confronto con l'annullamento e la fine?*

*D'altro canto viviamo in un'epoca di passaggio, per cui il rischio e la sfida sono una necessità quotidiana per la ricerca di un nuovo assetto planetario.*

*Il problema è quello di definire il confine fra rischio ragionevole, sfida calcolata, e azzardo cieco: e il giocatore di poker sembra la perfetta metafora della sintesi fra queste tre dimensioni.*

*Quanto di abbandono al caso e di azione volontaria e consapevole esiste nella assunzione dei rischi?*

*Cosa separa il folle cieco e suicida dal coraggioso che affronta le sfide e supera i limiti?*

*Cosa differenzia Ulisse da Icaro, Cristoforo Colombo dal Capitano Achab, Prometeo dai fratelli Wright?*

## L'ESPERIENZA

L'organizzazione del LAB prevede 4 gruppi – Alfa, Delta, Gamma, Epsilon – e la Universal Bank che fa anche da casinò, pronta a gestire giochi d'azzardo e a scommettere su ogni cosa, ma anche a pagare i premi ed a prestare soldi.

La simulazione prevede una gara fra i gruppi a base di puntate nei giochi d'azzardo proposti dalla banca e di scommesse con la banca e con gli altri gruppi. Ogni gruppo ha una dotazione iniziale di 11.000 dollari, salvo Epsilon che ne ha solo 8.000. Chi vince la gara si aggiudica anche la "borsa" messa in palio dalla banca e il cui valore si accresce in rapporto alla mole complessiva delle giocate. La strategia di gioco va decisa nei gruppi, mentre per giocare individualmente è prevista una sola occasione come precisato dall'orario di lavoro. I gruppi possono anche ideare giochi e scommesse da proporre agli altri. In ogni occasione si può scommettere e più si punta più si può vincere.

	Giovedì 15	Venerdì 16	Sabato 17	Domenica 18
9.30-10		Gr5	Gr8	Gr11
10-10.30	Plenaria GR1			
10.30-11				
11-11.30				
11.30-12		GR6	Intergruppo	GR12
12-13	GR2			
14-15				Intergruppo Plenaria
15-15.30		Intergruppo		
15.30-16	GR3		GR9	
16-16.30				
16.30-17		GR7		
17-17.30				
17.30-18	GR4		GR10	
18-18.30				
18.30-19		<i>individuale</i>		
19-19.30				
20.30-22	Intergruppo		Intergruppo	

Gli incontri di intergruppo servono sia per giocare, sia per proporre accordi.

Oltre al gioco tradizionale della Roulette sono accessibili altri come i seguenti.

*Per qualche dollaro in più*

Per giocare bisogna pagare 200 dollari

Il piatto viene consegnato al vincitore del gioco

Il percorso consiste nel lanciare un dado e avanzare di tante caselle quante sono indicate dal numero sulla faccia del dado. Vince chi arriva primo all'arrivo.

C'è un piano di gioco tipo quello dell'oca tradizionale e ci sono alcune regole:

- chi fa 6 al primo colpo, deve tirare nuovamente
- chi finisce sulla casella indicante un dollaro deve fare una scommessa d'azzardo o pagare 200 dollari al banco
- chi finisce sulla casella con il Jack in the box, deve prendere una carta sorpresa: se non riesce offre del denaro come cauzione per eseguire l'indicazione della carta l'indomani e in quel caso i soldi gli verranno restituiti (qs non vale per le carte sorpresa Quiz o di Percorso) oppure deve pagare 200\$
- chi finisce sulla casella col teschio deve tornare al punto di partenza o pagare 400\$ al banco
- chi finisce sulla casella col cuore deve baciare un docente o pagare 600\$ al banco; tra i docenti viene escluso il direttore di banca
- chi finisce sulla casella con punto interrogativo e punto esclamativo in coppia (?!), deve alzare una carta imprevisi e probabilità e paga 200\$
- chi supera l'arrivo può scegliere tra
  - a- tornare indietro di tante caselle quanti sono i punti del dado (es.: casella 37, fa 6 e torna al 38)
  - b- prendere una quota del montepremi calcolata sulla divisione dello stesso per i punti del dado (es.: prende il premio diviso 2 perché 6-4).

*Partita di calcio LAS Vegas/saint Vincent promossa e organizzata da Universal Bank.*

*Sfide di qualsiasi tipo fra gruppi per le quali la Banca è disposta a scommettere.*

*Tornei fra tutti i gruppi da loro stessi organizzati e per i quali la Banca è disposta ad offrire \$. 50.000 al vincitore.*

*Manche di gioco senza limiti di puntata che riguardano soltanto un rappresentante per ogni gruppo, organizzate dalla UB in orari strani.*

Sapendo come sia difficile decidere se il gruppo non è costituito almeno embrionalmente, nella prima giornata del LAB si lasciò molto tempo per questo processo che doveva comprendere una fase di conoscenza e socializzazione. Molti partecipanti avevano già fatto esperienze di seminari sensibilizzativi ed autocentrati, per cui “conoscevano” le regole anche se questo non significava per forza un’accelerazione sicura. In questo caso fin dall’inizio individui e gruppi furono ambivalenti fra due estremi: i problemi derivanti dal gioco d’azzardo ed il desiderio di scommettere su tutto e di inventare modi nuovi ed originali per mettersi alla prova. “Tanto è un gioco!” si diceva. Ed in effetti era così.

Secondo le ipotesi, i giocatori più accaniti avrebbero dovuto avere un comportamento congruente anche nella quotidianità – in questo caso all’interno del gruppo. Invece non era quasi mai così, nel senso che era evidente la difficoltà, ed anche la reticenza, ad esporsi, a farsi conoscere più intimamente, a comunicare esplicitamente e senza censure. Questi comportamenti rendevano evidente una scarsa autostima innanzi tutto. Eppure, nell’unica occasione prevista per giocare individualmente, ci fu una tale ressa da non riuscire ad accontentare tutti come volevano! Probabilmente giocare soldi era ritenuto meno coinvolgente, legato all’esteriorità piuttosto che alla vera essenza della persona.

La scelta che ha accomunato tutti i partecipanti è stata quella di enfatizzare l’aspetto ludico, evitando di utilizzare l’occasione per sfide più emozionanti. E questa pare una stranezza: chi non ha mai partecipato al “gioco della verità” con le atmosfere magiche ed il clima di complicità che si creava, certi che tutti si attenessero effettivamente alla regola e non dicessero bugie?

In questo LAB si esplorò soprattutto l’azzardo e molto meno il rischio e la sfida proprio perché un basso livello di autostima non consentivano di “fidarsi e affidarsi”. Il caso è infatti indipendente dalla nostra volontà e dalle nostre capacità: dipende dalla fortuna, dal caso. Non c’è nessun tipo di influenza da parte dell’interessato. Assumere un rischio, accettare o proporre una sfida sono invece strettamente collegate al soggetto che li propone. Vincere o perdere in queste occasioni non è influente e ha inevitabili conseguenze sulla vita e sulla personalità di chi si mette alla prova. E’ un confronto con la realtà al cui esito non si può sfuggire, anche se si può negare o rimuovere. Dunque per certi aspetti è una scelta autolesionista, non facile da fare, soprattutto se esistono altre onorevoli vie d’uscita.

## 23. EFFETTO 2000: LA RICERCA DI NUOVI SENSI

### **SCHEDA di presentazione**

24-27 marzo 1994 – Sulzano d'Iseo  
 conduttori: D.Campiotti, G.Contessa, MV.Sardella, M.Sberna, A.  
 Terracciano

*Siamo ormai alle soglie del terzo millennio e pare di scorgere dei comportamenti che, pur con le dovute differenze, riproducono quelli dei nostri antenati all'alba dell'Anno Mille. Certo noi siamo più acculturati, in generale, e certamente viviamo in una società che ci ha procurato supporti tecnologici impensabili; ma dal punto di vista psicologico pare che non abbiamo superato la paura dell'ignoto e le superstizioni più retrive.*

*Capita così che alcuni cerchino il suicidio, individuale o di massa, per "evitare il peggio". Così come pare diffondersi la necessità di un contatto col paranormale tanto da giustificare l'apertura di una linea telefonica con un esperto di magia disponibile 24 ore su 24. D'altra parte si verificano cambiamenti sociali e politici impensabili fino a qualche anno fa. Basta pensare alla caduta del muro di Berlino, per quello che ne sappiamo del tutto incruenta; oppure a "tangentopoli" ed al fenomeno della Lega Nord. O ancora alla caduta del comunismo e alla tolleranza per l'egemonia degli Stati Uniti sul resto del mondo.*

*In alcuni momenti pare di leggere un romanzo di fantascienza! Alcuni avvenimenti paiono a volte strabilianti ed inimmaginabili: qualcuno ha parlato di "fine della Storia" ed il vissuto diffuso è insieme di crepuscolo e di aurora.*

*Così ci pare interessante riflettere su questi temi ricercando innanzi tutto cosa significhi per il "mondo interno" e le relazioni interumane, questo Effetto 2000 e in che direzione ci stimoli.*

### **L'ESPERIENZA**

Il lavoro si avvia compilando individualmente un questionario che riguarda previsioni sul futuro.

Inizia poi un confronto sulle previsioni fatte per individuare dei punti in comune e le motivazioni – razionali o emotive – che hanno portato a quelle intuizioni e a quelle scelte.

Ideare il futuro si rivela estremamente difficile e l'incapacità pare derivare dall'anaffettività che non permette di investire su speranze, desideri e sogni. Risulta complicato anche individuare quale potrebbe essere il simbolo del 2020.

Proprio per facilitare il confronto ed anche il sentimento di appartenenza alla collettività allargata, gli incontri di Comunità sono la metà di quelli di piccolo gruppo, percentuale rilevante rispetto a situazioni simili.

	Giovedì 24	Venerdì 25	Sabato 26	Domenica 27
9,30		Gruppo 5	Gruppo 8	Gruppo 11
10-11	Comunità1			
11,30	Gruppo 1	Gruppo 6	Comunità 4	Gruppo 12
12-13	Gruppo 2			
14-15				Comunità 6
15-16				Plenaria
16-17,30	Gruppo 3	Comunità 3	Gruppo 9	
18-19,30	Gruppo 4	Gruppo 7	Gruppo 10	
20,30-22	Comunità 2		Comunità 5	

## 24. IL CRISTALLO E IL FUMO: NUOVE FORME DI ORGANIZZAZIONE

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL  
7-10 aprile 1994 – Sulzano d'Iseo  
conduttori: F.Cavallin, G.Contessa, M.Fusina, M.Sberna, A.  
Terracciano*

*L'apertura delle frontiere e l'annunciata nascita dell'Europa unita, benché ancora più simbolo astratto che realtà concreta, ha fatto uscire un po' di più anche noi italiani dal provincialismo in cui ci dibattiamo da sempre, certo anche spinti violentemente dai problemi economici che tormentano il nostro Paese. Così ci è capitato di scoprire più chiaramente che le holding ed i network non sono solo statunitensi o giapponesi, ma anche "nostrane".*

*La dimensione europea sembra mettere in crisi il concetto di Stato, crisi peraltro accelerata dai movimenti localistici e secessionistici. D'altro canto il dibattito politico italiano è da tempo centrato sulla ricerca di nuove forme di democrazia e ovunque sono messi in discussione i modelli classici della rappresentanza e del governo. Ad un livello più periferico non possiamo non constatare che i modelli di aggregazione sociale (associazioni, fondazioni, partiti, organi di democrazia decentrata, ecc.) mutuati da quello della democrazia politica sono da anni in evidente difficoltà. E' possibile immaginare forme diverse di democrazia? Cioè forme di aggregazione sociale e politica che, pur salvando i principi base della democrazia, li interpretino in modo nuovo? Occorre riesaminare vecchie ipotesi della tradizione ateniese o romana, oppure i modelli degli utopisti, o è necessario inventare ex novo percorsi mai tracciati finora?*

*Perché dunque non sperimentare "in vitro" quali organizzazioni sono più importanti per noi e se si adattano maggiormente alle nostre necessità? Sempre nell'ottica di non subire una catastrofe, quando sarà il momento, ma di pro-gettare il proprio futuro o almeno di aumentare la nostra consapevolezza.*

## L'ESPERIENZA

Il LAB si apre con una Plenaria nella quale l'ONU consegna ad ogni partecipante un documento da completare nella parte anagrafica (nome, cognome, nazionalità). Ci troviamo nell'isola di SKIP ed i rifugiati devono inoltre sottoscrivere la seguente dichiarazione:

“Il latore della presente, reduce dalla tragica esperienza del conflitto fra le 5 regioni dell'ex Jugoslavia, sua terra d'origine, aderisce alla spedizione all'Isola di SKIP per la creazione di una nuova nazione comune ai 5 popoli che, per non ripetere i drammatici errori del passato, si fonderà sui seguenti nuovi principi che sottoscrive ed accetta incondizionatamente fin da questo momento:

- 1- ogni cittadino deve appartenere ad una famiglia poligamica (fino ad un massimo di 3 mogli);
- 2- la nazione è fondata sulla meritocrazia;
- 3- le cariche pubbliche sono ricoperte solo da donne;
- 4- l'assegnazione delle cariche pubbliche avviene solo per sorteggio fra le aventi diritto.”

Il calendario dei lavori è variegato per i diversi gruppi/popoli ed è unificato dagli incontri della comunità, cioè di tutti gli aderenti alla spedizione.

	Giovedì	Venerdì	Sabato	domenica
9,30-10				Meeting rappres.
10-11	Plenaria 1		10,30-11 Meeting rappresentanti	
14-15				Plenaria 5
15-15,30	Meeting rappresentanti			15-16 back home
17-18		Meeting ONU	Meeting ONU	
18-19.30		Plenaria 3	Plenaria 3	
20,30-22	Plenaria 2			
22 +		Meeting ONU	Meeting ONU	

Durante la prima giornata di lavoro, negli incontri della comunità, si conviene che a fondamento della nuova nazione c'è il *principio della fiducia* che riassume la volontà di pace ed il coinvolgimento emotivo di tutti nella realizzazione del compito. Si stabilisce inoltre dal punto di vista organizzativo, che:

- si lavora per commissioni, costituite dai gruppi etnici allo scopo di esaurire i punti richiesti dal Comitato ONU;
- le commissioni si prendono degli incarichi ed esprimono decisioni accettate unanimemente sulla base del principio della fiducia;
- gli incarichi vengono così assegnati per sorteggio
  - \* trovare il nome della nuova nazione, ai Bosniaci;
  - \* individuare la bandiera, ai Croati;
  - \* fare leggi spetta agli Sloveni;
  - \* trovare strategie per far rispettare le leggi, ai Montenegrini;
  - \* preparare l'inno nazionale, ai Serbi.
- all'Assemblea di tutti i popoli ogni gruppo-commissione presenterà i risultati del proprio lavoro che in questa occasione diventeranno patrimonio comune.

Tutto questo si mescola con l'aspetto affettivo e relazionale ed insieme ha una parte ludica che ha avuto un peso determinante per il buon esito dell'impresa. Eppure le caratteristiche fondanti la nuova società erano sufficientemente atipiche e controcorrente rispetto alla realtà della nostra società, così come il "principio della fiducia".

La sequenza degli incontri di comunità con il meeting dei rappresentanti dei vari popoli fu sicuramente d'aiuto per riuscire a decidere nell'incontro di plenaria di fine giornata. Forse, però, la facilità del processo decisionario si deve anche al contenuto in rapporto ai partecipanti. Essi erano infatti in generale "operatori del sociale", animatori, insegnanti, volontari, assistenti sociali, ecc.: progressisti, "di sinistra", interessati al benessere umano secondo parametri poco usati normalmente e per certi aspetti estremamente innovativi. Difficilmente si sarebbero dichiarati contro posizioni divergenti e potenzialmente minoritarie.

Fu quindi un errore dovuto alla sottovalutazione della situazione da parte dello staff o fu una scelta supportiva nei confronti dei partecipanti, perché sperimentassero un successo derivante anche dalla tolleranza e dalla comprensione reciproche?

## 25. LA CORNUCOPIA: MASCHILE E FEMMINILE

**SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL  
8-11 aprile 1995 – Sulzano d'Iseo  
conduttori: D.Campiotti, F.Cavallin, G.Contessa, G.Pettigiani, A.  
Raviola, MV.Sardella, M.Sberna, A.Terracciano*

*Approfondimenti teorici sull'argomento in GO&C 6 – AA.VV. "Maschile e femminile" a cura di G.Contessa*

*Il tema scelto non è nuovissimo, ma ci pare necessario analizzarlo da un punto di vista innovativo. Le differenze fra i due sessi e gli stereotipi ad esse connessi sono ormai quasi dei luoghi comuni.*

*Ci pare che alcune indicazioni di Freud, riprese successivamente da alcuni psicanalisti fra i quali Fornari, per fare un esempio, sulla "mescolanza" in ciascun individuo di parti maschili e femminili, siano un intrigante percorso da seguire. Per la verità questa convinzione è presente anche in altre culture, da quelle più semplici e lineari come nel caso degli aborigeni; a quelle più sofisticate come per la Cina. E le stesse società civili assumono di volta in volta connotazioni maschili o femminili in alcune loro espressioni: durezza, severità, aggressività nel primo caso; piacevolezza, sensibilità, apertura nel secondo. Queste caratteristiche si vedono nei comportamenti della gente, ma anche nei monumenti, nell'architettura e nell'urbanistica di una città.*

*Spesso ci siamo chiesti se tutto ciò sia una interpretazione della realtà, che esprime cioè i desideri di chi la espone, o trovi una concreta corrispondenza.*

*D'altra parte ci è capitato di chiederci "chi governa il mondo?" soprattutto alla luce dei pettegolezzi diffusi dai mass-media sulle donne dei "grandi uomini" che sarebbero da loro influenzati in modo determinante.*

*O ancora, esiste una collusione fra uomini e donne che determina anche in campo professionale le situazioni di diversità nelle carriere?*

*A nostro parere c'è un'altra via che potrebbe aprire nuovi orizzonti: quella appunto che afferma la commistione di valenze maschili e femminili all'interno di uno stesso individuo. L'unico problema parrebbe*

*essere la censura impostaci fino ad ora dalle civiltà in cui viviamo che fra l'altro sottolineano l'antagonismo più che la complementarietà dei differenti elementi.*

*Riconoscere in sé i due principi e valorizzarli attraverso i comportamenti significa moltiplicare le nostre risorse come individui, ma anche potenziare la comunità a cui apparteniamo.*

*Il LAB ci aiuterà a raccogliere ulteriori elementi di riflessione su questi argomenti.*

*A rendere più ricco il contesto nel quale l'esperienza si svolge provvederà il numero dei partecipanti (circa un centinaio) ed il conseguente numero dei gruppi (almeno 8): ciò renderà possibili più livelli di appartenenza per i singoli e diversi piani di "intersezione" per i gruppi moltiplicando in maniera esponenziale le "occasioni" all'interno della comunità globale.*

## **L'ESPERIENZA**

Un centinaio di partecipanti, provenienti soprattutto dalla SNA (Scuola Nazionale Animatori) di AIATEL, per il 75% donne fra i 20 e i 30 anni. Degli 8 gruppi che sono stati costituiti, 5 erano misti (Pianeti Gamma da 1 a 5), uno era tutto maschile (Pianeta Alfa) e due tutti femminili (Pianeti Beta 1 e Beta 2).

A tutti era affidato questo compito:

“La galassia XY composta da tre gruppi di pianeti, è vicina alla sua SCOMPARSa anche se non si sa quando avverrà. Dobbiamo quindi esplorare GALASSIE vicine per fondare una COLONIA in vista di un futuro trasferimento di massa. MARTEDI' POMERIGGIO, ORE 15, una congiunzione astronomica favorevole consentirà l'invio di una navicella che porterà un campione della popolazione della galassia XY nella galassia CORNUCOPIA. Tale circostanza astronomica si ripeterà solo tra 100 anni. Il problema è solo quello di scegliere e inviare 13 persone che rappresentino non tanto i sessi, quanto i migliori modelli di MASCHILE e di FEMMINILE per salvare la ricchezza della specie.

Le nostre conoscenze genetiche hanno da tempo risolto il problema riproduttivo attraverso particolari tecniche.”

Non solo non fu facile individuare le variabili che connotavano il maschile da un lato ed il femminile dall'altro, ma ancor più trovare qualcuno che possedesse queste caratteristiche così da rappresentare

un modello. E anche trovare una sola caratteristica, ma ben espressa, in una persona. Ciò che diventò sempre più evidente era la somiglianza, quasi l'omologazione fra i sessi che si distinguevano solo ricorrendo agli stereotipi. In più, forse a causa del contesto sociale, le donne tendevano ad esprimere più caratteristiche maschiline evitando di valorizzare la loro femminilità e al contrario i maschi assumevano comportamenti remissivi e dipendenti in risposta all'espressione del potere da parte delle donne.

#### ORGANIZZAZIONE ORARIA

	Giovedì	Venerdì	Sabato	Domenica
9,30-11	Galassia Pianeti	Pianeti	Pianeti	Pianeti
11,30-13	Pianeti	Pianeti	Pianeti	Pianeti
14-16,30				Galassia Back Home
16-17,30	Pianeti	Galassia	Pianeti	
18-19,30	Pianeti	Pianeti	Galassia	
21-22,30	Galassia		Pianeti	

## 26. INTRAPRENDERE – fra Ulisse e Bill Gates

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AIATEL  
30 marzo-2 aprile 1996 – Sulzano d'Iseo  
conduttori: G.Contessa, I.Drudi, A.Raviola, MV.Sardella, M.  
Sberna, A.Terracciano*

*L'intrapresa è la ricerca e la realizzazione di un sogno. Può essere il superamento delle colonne d'Ercole, come nel caso di Ulisse, o la rivoluzione informatica, che ha aperto una nuova Era ed ha fatto di Bill Gates l'uomo più ricco del mondo a meno di 40 anni.*

*L'intrapresa è un progetto, teso a lasciare una piccola o grande impronta nella storia. Essa è la concretizzazione del cambiamento: dopo ogni intrapresa il mondo è un po' diverso da prima. E' qualcosa che non serve solo a chi la fa, ma anche a molti altri.*

*L'intrapresa è più di un'impresa, perché i suoi confini non sono solo economici: può essere sociale, culturale, artistica.*

*Quali sono i risvolti emotivi dell'intrapresa? Quali significati simbolici e quali dinamiche esprime l'intrapresa a livello di individuo, di piccolo gruppo e di comunità? Quale complessità affettiva caratterizza l'intrapresa collettiva? E' possibile perseguire lo stesso sogno e realizzarlo, non solo individualmente, ma in un piccolo gruppo? Ed in un grande gruppo? Ed ancora prima: è vero ( e perché) che l'intrapresa è un evento élitario? Quali difficoltà emotive si oppongono al fare di ciascuno di noi il titolare di una intrapresa?*

*Per esplorare questi ed altri problemi, l'ARIPS promuove il suo 26° Laboratorio, che sarà insieme di ricerca e di apprendimento. Il metodo di lavoro del LAB si fonda sul piccolo gruppo autocentrato e sulla macro-simulazione, che richiedono nei partecipanti una piena immersione personale ed una ampia disponibilità verso l'esperienza diretta.*

### **L'ESPERIENZA**

Lo staff decise che la simulazione di questo LAB sarebbe stata più una sorta di sogno ad occhi aperti che avrebbe anche potuto essere

trasferito nella realtà. Erano gli anni del “giovani fatevi un’impresa” ed insieme i 33 partecipanti erano operatori del sociale per i quali l’ipotesi di creare un’azienda “in proprio” non era così irrealistica o irraggiungibile. In apertura del seminario venne innanzi tutto data una breve descrizione di cosa si intendeva per intrapresa:

- un’azione può essere considerata un’intrapresa quando soddisfa le seguenti caratteristiche:
  - presenta dei rischi
  - è originale
  - crea consenso oppure ha potere di influenzamento
  - è persistente nel tempo.

Quindi viene assegnato ai partecipanti il compito – da svolgere in solitudine - di individuare quale sogno / azione / impresa che abbia le 4 caratteristiche indicate per l’intrapresa, vogliono sviluppare nei 4 giorni del LAB, anche coinvolgendo altre persone. A fine mattinata ciascuno deve consegnare in busta chiusa la sua scelta. Nell’ultima unità di gruppo del seminario si apriranno le buste e si verificherà chi è riuscito maggiormente a mantenere fede a quanto dichiarato.

Per tutta la prima mattina, i partecipanti lavorarono individualmente al compito e alla formazione dei tre gruppi che avevano come unico vincolo il numero dei partecipanti.

	Giovedì 30	Venerdì 31	Sabato 1	Domenica 2
9,30		Gruppi + *	Gruppi + *	Gruppi + *
10-11	Plenaria			
11,30-13	11 BA+BO+CO *	Gruppi + *	Gruppi + *	Gruppi + *
14-15				Gruppi
15-16				Plenaria
16-17,30	Gruppi + *	Plenaria	Gruppi + *	
18-19,30	Gruppi + *	Gruppi + *		
20,30-22	Gruppi + *		Gruppi + *	

\* = BA= banca; BO= borsa; CO= consulenza

sono stati inseriti questi organismi perché funzionali alla simulazione e alle istruzioni date nel compito per poter supportare i partecipanti nelle loro scelte con consigli e suggerimenti.

Inoltre, a causa delle difficoltà e dei rallentamenti nelle azioni dei partecipanti, gli sono stati offerti ulteriori aiuti attraverso i messaggi scritti che seguono.

### ISTRUZIONI PER I PARTECIPANTI

Per fare un'intrapresa è necessario:

- 1- individuare o ideare l'intrapresa che si intende realizzare e scriverla su un foglio
- 2- scegliere uno o più oggetti propri da realizzare nell'investimento iniziale attraverso la BANCA
- 3- far valutare e far quotare la propria intrapresa in BORSA

Un' INTRAPRESA è tale se ha le seguenti caratteristiche (che sono anche indicatori di valutazione):

- presenta dei rischi
- è originale
- crea consenso
- è persistente nel tempo

### SCHEDA 1 – INTRAPRENDERE: perché?

Pensando alle scelte più importanti della tua vita, indica quale delle seguenti frasi esprime meglio i motivi che le hanno determinate

- 1- anzitutto ciò che mi preme è la sicurezza (economica, lavorativa, affettiva...)
- 2- la cosa più importante per me sono le relazioni con gli altri
- 3- la libertà e l'autonomia sono il mio valore principale
- 4- per tutta la vita ho cercato di realizzarmi
- 5- fare bene ciò che devo: è questo ciò che conta
- 6- avere il controllo, decidere e influenzare gli altri
- 7- soprattutto essere amato
- 8- i soldi mi hanno sempre guidato nel decidere
- 9- l'influenza e l'esempio di persone particolarmente care

### SCHEDA 2 – INTRAPRENDERE E VINCERE

La città intraprendente si fonda su un meccanismo di moneta unificata emessa dalla BANCA e di trasparenza dei titoli garantita dalla BORSA.

Tutte le transazioni realizzate con diverse monete e al di fuori della Borsa non sono riconosciute.

Negli orari indicati, BANCA e BORSA sono a disposizione per versamenti, transazioni e quotazioni.

I cittadini INTRAPRENDENTI sono coloro che, impegnato un oggetto in BANCA e depositato il proprio progetto in BORSA:

- a- realizzeranno il progetto stesso entro martedì 2 aprile
  - b- riusciranno ad elevare al massimo il valore di BORSA delle proprie intraprese
- ATTENZIONE! Ogni cittadino può ritornare in possesso dei propri oggetti solo utilizzando i ricavi o della propria INTRAPRESA o della vendita delle proprie quotazioni. L'unica moneta accettata sarà quella riconosciuta e circolante nel Paese.

**SCHEDA 3 – INTRAPRENDERE: COSA?**

Per il tempo che ci separa da martedì 2 aprile, mi impegno ad investire tutte le mie risorse per realizzare la seguente intrapresa:

.....

MEMO: l'intrapresa deve soddisfare le seguenti 4 caratteristiche:

- presentare dei rischi
- essere originale
- creare consenso
- protrarsi nel tempo

Su 33 partecipanti, 13 intraprese sognate e 6 realizzate di cui 2 grandi, 1 media e 3 piccole.

Di particolare interesse furono fra l'altro le trattative con la banca per avere soldi da investire, che si fecero via via così drammatiche da far ritenere ai partecipanti che non avrebbero più recuperato i loro beni.

## 27. IMPRENDITORIA GIOVANILE (IG)

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con AFOS education scrl per la Provincia Autonoma di  
Trento  
12-13 Dicembre 1999  
conduttori: C.Bertazzoni, G.Contessa, L.Crestoni, A.Raviola, M.Sberna*

*Questo LAB – del tutto sperimentale – fu inserito all'interno di una ricerca commissionata dalla Provincia Autonoma di Trento sulle nuove professionalità imprenditoriali nel settore sociale. Il progetto prevedeva una ricerca realizzata secondo le metodologie lewiniane dell'Action-Research e quindi utilizzava strumenti differenti: questionari, interviste a leaders d'opinione, focus-group ed anche questo seminario che aveva come una ulteriore caratteristica nei partecipanti che erano studenti dell'ultimo anno delle scuole superiori, dunque interessati ad individuare ambiti di lavoro rispetto ai quali orientare la scelta di percorsi di studio e apprendimento. Erano disponibili solo due giorni di lavoro, con orario corrispondente a quello scolastico che escludeva la residenzialità.*

*In pratica con questa esperienza si voleva controllare se le ipotesi e le previsioni fatte dagli adulti fossero congruenti con i sogni e le aspettative dei giovani. Dal punto di vista didattico la simulazione gli offriva la possibilità di esprimere qualche desiderio e di controllarne la consistenza, elemento utile per il futuro. Si poteva inoltre aumentare la consapevolezza rispetto alle competenze possedute in quel momento. Infine si voleva sottolineare la necessità di investimento continuo sul lavoro/professione del futuro.*

### **L'ESPERIENZA**

In apertura del LAB e dopo la sua presentazione, i partecipanti dovevano rispondere ad un breve e semplice questionario relativo al bilancio delle competenze personali (in un elenco dovevano scegliere le 10 capacità che ritenevano di possedere). Quindi sceglievano una professione all'Ufficio del lavoro/IG – gestito da un conduttore di gruppo - fra quelle proposte in un elenco e avevano dalla banca un

finanziamento di £. 10.000.000 che avrebbero potuto usare a livello individuale o “far fruttare” in termini di gruppo-professione.

Dopo aver costituito gruppi omogenei per professione, il primo compito dei partecipanti fu quello di individuarne all’interno di un mazzo di carte-stimolo, le funzioni ed i compiti specifici: per ogni scelta corretta il gruppo acquisiva un premio di £. 1.000.000; per ogni errore era penalizzato di altrettanto. Era la fase che oggi definiremmo della job description. Poi con un secondo mazzo di carte, che in questo caso si riferivano alle skills professionali (sia da possedere in partenza sia da perfezionare e acquisire attraverso percorsi formativi) necessarie per svolgere la professione preferita, entro fine mattina ogni gruppo doveva “costruire” il “proprio” profilo professionale e distinguere le capacità nelle aree cognitiva, strumentale e psicologica.

La verifica della correttezza del lavoro svolto portava ad acquisire o perdere soldi che arricchivano o riducevano il capitale del gruppo.

Il terzo passaggio consisteva nell’ideazione dell’azienda vera e propria. Questa attività di progettazione godeva del supporto di una scheda ad hoc per l’ideazione dei prodotti dell’impresa per uno o più mercati-bersaglio.

Il LAB aveva poi un momento ludico-animativo, ma non meno importante per questo, con l’obiettivo di verificare la fattibilità dell’impresa progettata. Si trattava della simulazione di un mercato per mettere alla prova la solidità del lavoro svolto e misurare il successo delle scelte compiute. Oltre a potenziali clienti in rapporto alle età – anziani, giovani, famiglie, ecc. – erano rappresentate anche le istituzioni – Comune, Asl, Scuola, ecc. A partecipanti e formatori erano stati assegnati i ruoli in modo che non fosse possibile privilegiare il “gruppo aziendale” di provenienza e così che emergessero limiti ed ostacoli che si sarebbero effettivamente incontrare nella realtà.

Ecco alcune idee elaborate nel LAB:

**Puzzle**– pubblicazione periodica con proposte del territorio ad entrata libera per famiglie, giovani, bambini, con presentazione delle attività e delle risorse presenti

**Info di tutto di più**– offerta di informazione e di accompagnamento a chi ha bisogno di supporto nel settore sociale attraverso agenzie turistiche

**Infoanziani** – corrispettivo dell’Informagiovani ma focalizzato sugli interessi ed i bisogni degli anziani

**Biblioteca Interculturale** – associazione culturale che offre un punto di incontro per dibattiti ed incontri a tema, sviluppo delle competenze personali, possibilità di uso e di consultazione, anche accompagnata, di libri, fonti di informazione, Leggi, ecc. anche di altre nazioni e in lingua originale

## 28. IL SENSO DELLA SOVRANITA'

### **SCHEMA di presentazione**

*Realizzato all'interno del progetto Urban con il Comune di Reggio Calabria  
11-13 dicembre 2000 – Reggio Calabria  
conduttori: F.Cavallin, M.Sberna*

*Il mondo nel quale viviamo sta cambiando sempre più velocemente: le distanze si riducono, le razze ed i popoli si mescolano, diverse abitudini di vita "tradizionali" vengono a contatto tra loro, la tecnologia crea differenze abissali fra gli "esperti" e gli "ignoranti", il legame fra le azioni e le loro conseguenze diventa sempre più impalpabile, ma anche più determinante dei comportamenti delle persone.*

*In questa situazione non è chiaro quale sia il livello di libertà e di autodeterminazione dell'individuo che non vive in solitudine ma all'interno di una comunità che diventa sempre più ampia. Diventa cruciale il problema della sovranità intesa come controllo da parte del soggetto del proprio tempo, spazio, senso e valore della vita.*

*Noi crediamo che il Terzo Millennio segnerà l'inizio di un nuovo protagonismo negli individui – cittadini che finalmente agiranno consapevolmente e con una nuova progettualità per raggiungere le loro mete e rendere concreti i loro desideri. Certo la questione della libertà è cruciale in questo ambito e riguarda anche i rapporti interpersonali più intimi dove spesso si consumano violenze e soprusi estremi.*

*Si tratta di un'esperienza che vuole "riprodurre" una piccola comunità che si interroga sulle possibilità di azione, di protagonismo e di autodeterminazione dei suoi membri. Questa iniziativa rappresenta un'esperienza nella quale i partecipanti stessi, con l'aiuto dei conduttori di gruppo, vivranno situazioni-esempio sui temi della responsabilità e della sovranità personale in rapporto agli eventi e alle caratteristiche della comunità in cui si vive. Per esempio, quanto si è liberi di scegliere secondo i propri desideri e quanto si subisce la pressione della collettività anche in occasioni che paiono banali tipo la scelta della scuola per i figli, oppure una festa in famiglia, oppure l'organizzazione della propria giornata?*

## L'ESPERIENZA

Nello specifico il LAB era uno degli interventi del Centro per l'educazione alla non violenza, alla legalità e alla democrazia. Il contenuto del seminario, a cui parteciparono una ventina di persone fra insegnanti ed operatori sociali, doveva essere tale da superare la brevità del percorso (solo 3 giorni) e la mancata residenzialità dei partecipanti che – tornando a casa per i pasti e di sera – avrebbero recuperato facilmente difese rispetto a quanto si andava facendo.

La scelta del contenuto della simulazione fu azzeccata:

“La Terra è attualmente in pericolo in conseguenza dei danni ecologici prodotti dagli uomini stessi. Per una fortunata coincidenza il lavoro prodotto dalle nazioni più all'avanguardia nel settore spaziale, ha consentito di individuare il pianeta OLIGOS, del tutto simile al nostro, però già abitato da individui simili a noi. In seguito ad un accordo fra i nostri rappresentanti e quelli di OLIGOS, si è deciso di sperimentare una “migrazione controllata” che consentirà ad alcuni terrestri di verificare la possibilità di convivere.

A voi, in quanto gruppo di esperti dei comportamenti e delle abitudini umane, è stato assegnato il compito di partecipare ad una sperimentazione di vita secondo alcune regole di comportamento tipiche di OLIGOS, allo scopo di individuare i più adatti fra voi ad integrarsi efficacemente. A voi spetta di individuare fra tutti le 5 persone che dovranno recarsi su OLIGOS per la sperimentazione più approfondita:

- 1- un capo
- 2- un ambasciatore
- 3- un osservatore
- 4- un ricercatore di notizie
- 5- un emotivo/aggressivo.

Le regole di comportamento a cui dovete attenervi durante questa attività sono indicate qui di seguito: (*ne riportiamo un esempio – ndr*)

DOVERI: prima di parlare alzarsi e fare un inchino al gruppo

PROIBIZIONI: non accavallare le gambe

PERMESSI: è fatto obbligo di chiedere permesso formale all'Autorità – nei modi previsti – per alzarsi dalla sedia

SANZIONI: tutti coloro che non si attengono alle regole dovranno restare in piedi 10 minuti.”

Fu azzeccata anche la procedura per la divisione in due piccoli gruppi. L'operazione fu inserita nella simulazione come richiesta ai presenti da parte di OLIGOS di suddividersi tenendo conto di sesso, numero, conoscenza interpersonale, per costituire aggregazioni fra loro omogenee ma internamente eterogenee. In effetti, trattandosi di persone sconosciute ai conduttori, sarebbero stati possibili errori di valutazione difficili da correggere procedendo diversamente.

9,30-11	Plenaria + gruppi	Gruppi	Gruppi + Intergruppo
11,30-13	Gruppi	Intergruppo + gruppi	Gruppi
15-16,30	Gruppi	Gruppi + Plenaria	Gruppi
17-18,30	Plenaria	Gruppi	Plenaria

Nei gruppi, tutti ubbidivano alle regole di comportamento piuttosto demenziali che lo staff aveva stabilito e questo comportamento ossequioso si estendeva al compito e a tutti gli aspetti del LAB.

Il primo incontro di intergruppo si svolse dividendo i partecipanti per sesso con il conduttore del sesso opposto e con il compito di cercare una strategia funzionale con gli obiettivi del lavoro assegnato. Un ostacolo all'attività derivò dalla mancanza del foglio delle regole che era stato consegnato in una sola copia per ogni gruppo.

Nel secondo incontro di intergruppo i partecipanti furono divisi in 4 sottogruppi, ciascuno comprendente membri dei due gruppi-base. In questa occasione venne consegnato di nuovo il foglio delle regole con firma del ricevente: si doveva decidere in merito a quali regole si ritenevano accettabili e quali no.

La simulazione funzionò così bene che ad un certo punto i partecipanti, non riuscendo ad ottenere ciò che volevano dall'Autorità (i conduttori di gruppo), chiamarono i carabinieri che intervennero, ma - per fortuna - compresero il vero senso della situazione e si ritirarono in buon ordine! Solo alla conclusione del LAB i partecipanti compresero che avrebbero potuto adottare altri tipi di comportamento e che l'alleanza fra pari e la collaborazione avrebbero potuto consentire sia di ideare forme di lotta più efficaci, sia di superare il senso di colpa e di solitudine, sviluppando un sentimento di appartenenza che avrebbe aumentato anche la sicurezza e l'autostima.

29. UMANAUTI: fra algoritmi, fantasmi e avatar  
1° Laboratorio On Line

**SCHEMA di presentazione**

A cura di G. Contessa  
Marzo-giugno 2002 – on line

Per approfondire: [www.arips.com](http://www.arips.com)

*Mai come in questi anni si è fatto complesso definire gli esseri umani e la loro essenza distintiva e caratterizzante. E' una fortuna che si sia individuata la tecnica dei trapianti e che si siano scoperte affinità fisiche con animali che –in caso di grave malattia- possono trasformarsi in "donatori di organi". Così come le protesi meccaniche sono una benedizione per molti che vivono il dramma della perdita di un arto. Anche il fenomeno relativamente recente delle "mamme in affitto", che si sta evolvendo in ricerche sperimentali o stimulate da problemi di salute nella "maternità intenzionale" per generare cioè un figlio con caratteristiche definite, apre prospettive inquietanti che diventano più eclatanti se si pensa alla pecora Dolly, il primo (dichiarato) essere vivente clonato. Senza parlare degli organismi geneticamente modificati. Siamo riusciti a creare "campi luminosi" mescolando i geni delle lucciole con quelli del tabacco: arriveremo ad applicare queste cose agli esseri umani?*

*D'altra parte il desiderio di dominare la vita e la morte caratterizza e influenza l'esperienza umana fin dal Paradiso Terrestre.*

*Ora la situazione si sta ulteriormente complicando anche per il fenomeno contrario: gli uomini stanno sempre più umanizzando le macchine: i computer che vent'anni fa facevano solo semplici operazioni matematiche, ora sono in grado di controllare i satelliti, di giocare a scacchi, di parlare, di imparare dalla loro stessa esperienza, di "reagire" con comportamenti imprevisti agli stimoli umani. Ciò ha reso possibile l'esplorazione di Marte, ma anche la cottura del nostro pollo mentre noi siamo a far spese e la risposta "empatica" del computer al nostro nervosismo (quanti di noi hanno sperimentato la stampante che*

*smette di funzionare se noi non le stiamo accanto mentre lavora o se siamo impazienti?). L'ultima tappa in questa direzione è la nascita della rete. Internet ha moltiplicato le possibilità di comunicazione, consentendo di interpretare identità multiple. Se è pur vero che tutto questo è destinato ad essere superato, con l'introduzione delle webcam e degli strumenti di comunicazione verbale, fino ad ora il sistema permette una completa mimetizzazione. Chi manda una e-mail, partecipa ad un forum o ad una chat può presentarsi con i suoi veri connotati o inventarsi un'identità che può essere ogni volta differente o addirittura può essere sostituito in alcune funzioni elementari dalla macchina stessa o dal programma che la gestisce. D'altro canto dicendo "veri connotati" a cosa ci riferiamo? L'aspetto fisico può essere camuffato con l'abbigliamento, il trucco, i tatuaggi, il piercing o con la chirurgia plastica e la deriva transex. Gli aspetti culturale, psicologico e morale sono già frantumati e molteplici anche "dentro" ogni soggetto. Reale e immaginario si intrecciano ogni giorno nella vita sociale e nella vita psichica, mutando nel tempo e nello spazio. E' vero ciò che un soggetto sente dentro, pensa o desidera o è vero ciò che esprime e mostra? O sono entrambe verità, su piani diversi? Nessuno di noi è lo stesso soggetto, in senso fisico e psicologico, a distanza di cinque o dieci anni, sul posto di lavoro e nel proprio salotto, da solo e in compagnia.*

*In tutto questo noi, convinti che analizzare le conseguenze delle azioni sia importante, ci chiediamo quale sia il limite distintivo fra umano e NON: quando un uomo con trapianti e protesi si può considerare tale e quando diventa il "cyborg" descritto in tanti romanzi e film di fantascienza. Qual è l'essenza umana? In fondo questa domanda non è molto diversa da quella che si è posto Darwin quando ha scoperto l'evoluzione delle specie che ha portato dall'ameba all'uomo o, forse ancora più inquietante, quando è diventata innegabile la nostra parentela con le scimmie e gli scimpanzé. Quando è nato il primo essere che possiamo considerare umano?*

*Per condividere questa ricerca, proponiamo, dopo ben 28 esperienze faccia a faccia realizzare nell'arco di 20 anni, un 1Laboratorio Telematico di Ricerca e Simulazione che si propone di rispondere a queste domande:*

- 1- Cosa distingue un essere umano dalle altre entità animali, naturali o meccaniche?
- 2- In che modo il web influenza o altera il concetto di umano?
- 3- I gruppi e le comunità sul Web funzionano in modo diverso che fuori dal Web?

*Come scriveva K. Lewin nel 1945 "nessuna azione è senza ricerca, e nessuna ricerca è senza azione". Convinti di questa affermazione i soci dell'ARIPS dedicano fin dalla fondazione gran parte del tempo all'attività di ricerca. In particolare uno degli obiettivi dell'Associazione è lo studio delle aggregazioni umane e in particolare delle comunità, e ad esso periodicamente viene dedicato un "Laboratorio di dinamiche di gruppo e di Comunità" focalizzato di volta in volta su temi e dinamiche diversi. La tecnica di intervento fa riferimento al T-Group, alle macro-simulazioni, alle procedure di auto-eterocentratura, secondo una sintesi innovativa.*

*L'esperienza dura dai 2 ai 5 giorni -perlopiù in forma residenziale- e raccoglie dai 25 ai 100 partecipanti, divisi in piccoli gruppi e condotti da uno staff di formatori. Il Lab è stato negli anni un formidabile strumento di formazione e di ricerca sulle dinamiche di gruppo e di comunità, ma anche su temi di primario interesse per gli Operatori dell'Immateriale.*

## **L'ESPERIENZA**

“Pianeta terra, anno 2112.

A chiunque abbia ancora voglia di sopravvivere.....Affido questo messaggio alla rete, (INFINET sembra ancora in piedi), sapendo già che sarà intercettato e decodificato e cancellato. Sono un tecnico di computer della X generazione, spedito in gran segreto in una remota isola del pacifico a sorvegliare il più potente computer mai creato dall'uomo: **MOSTROFIC** (Machine Optimized for Sabotage and Terran Repair Obedient Functional Infiltration Construct). Non ho tempo per farvi tutta la storia, .....ma alla fine è successo, ....MOSTROFIC....è andato fuori controllo.....si e' ribellato ai comandi di routine, i neuroni impiantati nel suo cervello di silicio, hanno sviluppato nuove sinapsi: adesso ha una specie coscienza e soprattutto una volontà. Ieri, prima di tentare di farmi fuori con una scarica a 10.000 Volt, mi ha spiegato il suo piano. Ha deciso che la razza umana è troppo debole e imperfetta per abitare questo pianeta e ha deciso di sostituire ogni umano con un

cyborg, fisicamente indistinguibile ma più robusto e soprattutto più giusto.....Ne ha già fabbricati migliaia, forse milioni.....e li sta spedendo su tutto il pianeta..... forse il tuo collega, tua moglie o tuo figlio sono già cyborg...MOSTROFIC ha detto che entro la fine di giugno l'operazione sarà completata con i cyborg in numero superiore agli umani e insediati in tutti i luoghi del controllo planetario.

*Io non so cosa fare, non credo che sopravviverò. Adesso sono fuori dall'edificio ... la scarica non mi ha colpito, ma sento già i passi dei cyborg...la carica del Pc portatile si sta esaurendo.....Spero che qualcuno raccolga questo file.....ADDIO."*

Tutto lo staff di **ARTificial Intelligence Psycho - Software** distolse lo sguardo dal mega schermo collegato a INFINET, poi tentarono di parlare tutti insieme. Dopo poco la voce autorevole di **1di5** impose il silenzio: "Quando l'hai beccato?" chiese a **2di5**. "Poche ore fa," rispose l'interrogato, un po' scosso. "Stavo curiosando per siti del Sotto-Settore quando come al solito hanno cominciato ad aprirsi pagine su pagine, ma invece dei soliti richiami porno, c'era questo messaggio ripetuto in ogni finestra!! Una specie di incubo. Ho dovuto resettare il computer per chiudere il collegamento....ma nella cache erano rimaste naturalmente copie del file... Subito dopo ho riprovato, ma del messaggio nessuna traccia". "Cosa sappiamo dell'autore del messaggio?" chiede **3di5**. Risponde **4di5**: "Sull'identità non ci sono dubbi. Il messaggio ha una firma elettronica infalsificabile e noi conosciamo pure l'autore: è stato il più brillante allievo della nostra scuola di formazione per psico-sofwaristi professionali,....ah vedo che lo ricordate....sì proprio lui.... Avevamo saputo che era stato assunto da qualcuno importante, ma non ci aveva mai detto da chi...Direi che la probabilità che sia uno scherzo è meno di una su un milione ...era troppo serio.....povero ragazzo!".

Dopo un attimo di esitazione **5di5** esclamò: "Pare che abbiamo un problema. Qualcuno ha qualche idea brillante?"

Dopo molte ore, molti caffè, molte sigarette e molti litigi, verso le quattro del mattino l'idea c'era. Parlò **1di5** "Ok, prima di votare provo a riassumere. Mi pare che l'unica via di salvezza possibile sia quella di attaccare MOSTROFIC via INFINET. Per farlo occorre innanzi tutto che selezioniamo una task-force fatta di umani autentici che distillino il succo della differenza con i cyborg. Solo l'essenza più tipicamente distintiva e caratteristica dell'umanità può consentirci di individuare i

“surrogati” presenti fra noi e insieme di trovare uno o più elementi in grado di mettere in crisi i neuro-circuiti di MOSTROFIC così da sovraccargarli e fonderli, riversando su esso stesso la sua strategia distruttiva.

Abbiamo 2-3 mesi di tempo, il punto di non ritorno è verso fine giugno. Nel frattempo abbiamo un sacco di lavoro da fare:

1. Arruolare e selezionare gruppi di “sicuramente umani” per formare la task force
2. Escogitare test, prove, frasi, eventi che possano compromettere gravemente e definitivamente l’istrionismo del sistema di MOSTROFIC
3. Fare incontrare i gruppi per omogeneizzare le strategie e preparare l’offensiva
4. Inviare sull’isola un gruppo di soggetti SICURAMENTE UMANI con il compito di distruggere MOSTROFIC.

Ovviamente capite tutti che questa attività va tenuta segreta a MOSTROFIC e ai suoi cyborg. Sono quasi certo che tenterà qualche azione di disturbo e che proverà ad infiltrare qualche cyborg nei gruppi. E’ VITALE saper distinguere i veri umani.

Ognuno di noi avrà il compito di aiutare un gruppo nel lavoro di attacco “umano” a MOSTROFIC e nella scelta della squadra che si occuperà della sua cancellazione”.

Lo staff di **ARtificial Intelligence Psycho – Software** votò all’unanimità di portare a termine la difficile missione

**1di5** conclude: Non c’è altro da aggiungere.....BUONA FORTUNA”

Questo è il testo della simulazione.

Si tratta del primo laboratorio via web che ARIPS realizza dopo aver sperimentato piattaforme Internet di lavoro condiviso e qualche T-group (seminario di sensibilizzazione alle dinamiche di gruppo) on line.

Tutto quanto riguarda l’esperienza avviene attraverso Internet, dalla promozione alla raccolta degli iscritti. Il seminario, sperimentale, è gratuito ma su invito che peraltro può essere sollecitato e richiesto segnalando le proprie motivazioni. Nelle informazioni organizzative si precisa che l’impegno prevede 4 o 5 chat preparatorie - che a quei tempi si svolgevano solo con comunicazioni scritte – della durata di un paio d’ore - e poi 12 ore di impegno – sempre in chat – suddivise in 3

giorni per evitare stress. Per iscriversi occorre segnalare il proprio indirizzo e-mail a cui poi veniva inviata la password per entrare nella "stanza della chat" che era riservata ai partecipanti. Inoltre era necessario compilare una scheda nella quale dovevano essere elencate in ordine di importanza 20 caratteristiche che identificavano e definivano il partecipante, oltre a qualche dato anagrafico e alla fascia oraria preferita per le chat fra quelle proposte. Questo ultimo elemento determinava la composizione dei gruppi.

Mano a mano che un gruppo arrivava a 5-6 membri, iniziava la FASE 2, che partiva in ogni caso dalla prima settimana di Aprile. Era ancora possibile iscriversi ma coll'handicap di avere meno tempo a disposizione.

Questa fase - fino al 19 Giugno - si proponeva di costituire ogni piccolo gruppo come "unità decisionale ed operativa", dedicando tempo alla socializzazione ed alla creazione di un'identità grupale. L'impegno minimo era di 1 chat settimanale, ma ogni gruppo poteva decidere ulteriori forme di scambio (mail, forum, webcam, ecc.). Ogni gruppo era condotto da "ARTificial Intelligence Psycho-Software-ArIP-S" messo a punto da ARIPS. In realtà si trattava di un conduttore in carne ed ossa e nel caso specifico ad ogni gruppo corrispondeva un trainer diverso.

La Fase 3 era costituita dal LAB vero e proprio.

In questa fase si "lavorava in plenaria" (presenti tutti i partecipanti e tutti i conduttori), con 8 incontri di 90 minuti di cui uno la sera del primo giorno.

Il LAB fu ricchissimo di spunti di riflessione in relazione al contenuto della simulazione, ma anche al metodo e allo strumento utilizzato.

Certamente se Internet riusciva a risolvere alcuni problemi, contemporaneamente ne creava altri. La comodità di partecipare da casa incontrava gli ostacoli della connessione fragile (la linea telefonica spesso "cadeva" con conseguenti interruzioni nel discorso), della noia dello scrivere, degli orari un po' pesanti.

Dal punto di vista emotivo, invece, non sembravano esserci grandi differenze con l'esperienza de visu. Era più facile nascondersi o scappare, ma in cambio si potevano "rileggere" gli interventi se si era distratti o per controllare la fondatezza di una propria impressione, o per ricordare cosa lo stesso partecipante aveva detto. Le chat sia di

gruppo che quelle del LAB erano a disposizione di tutti nell'area riservata alla partecipazione. E dunque si poteva seguire da vicino anche quanto accadeva negli altri gruppi.

Il vero limite fu il numero dei partecipanti che fu modesto rispetto ai numeri dei LAB tradizionali. Ma la tecnologia era ancora poco sviluppata.

Oggi sarebbe più facile, forse.....

### 30- OLTRE LE COLONNE D'ERCOLE Reinventare la società

#### **SCHEMA di presentazione**

A cura di G. Contessa  
Secondo Laboratorio on-line  
4-6 aprile 2003

conduttori: F. Cavallin, G. Contessa, A. Raviola, M.V. Sardella, M. Sberna

*Primavera di sangue, questa del 2003. Stagione di cambiamenti che segneranno i prossimi 50 anni. Aldilà del vociare massmediatico, la psicosociologia lewiniana ci offre uno strumento eccellente per la lettura degli avvenimenti. Se consideriamo il pianeta come "campo", prima dell'Iraq era in corso un tentativo della Regione Occidente di creare un Impero capace di dominare il mondo con una leadership euro-anglio-statunitense, col benestare dell'ONU, del Fondo Monetario e delle altre organizzazioni internazionali. Con l'aggressione unilaterale degli USA all'Iraq, il piano è lo stesso, ma con una variante: gli USA vogliono una leadership monopolistica del gruppo-pianeta. Se tutto va come vuole Bush, i prossimi anni avremo un Impero americano col solo contraltare del terrorismo, a quel punto legittimato a proliferare. Per fortuna la Francia, la Germania, la Russia e forse la Cina hanno messo i bastoni fra le ruote al delirio napoleonico di Bush, riducendo l'ipotesi di un Impero planetario ma prima ancora sancendo che un eventuale Impero dovrà essere o multipolare o a leadership euro-asiatica. Bush non si gioca a Bagdad solo la leadership del gruppo-pianeta, ma anche quella del sotto-gruppo Occidente. Quello che molti stentano a capire è che a Bagdad si gioca la supremazia sul mondo, che sarà gestita da un solo Paese (gli USA) o da un gruppo di Paesi (l'Occidente). Se prevale la prima ipotesi il terrorismo sarà la forma normale di lotta politica per i prossimi decenni: Impero cristiano contro terrorismo islamico. Con l'aggravante dell'incognita del sotto-gruppo Oriente: fino a quando Cina e Russia possono accettare di essere circondate da avamposti USA? E' probabile che Cina e Russia, alla lunga, si alleino all'Islam per moderare l'imperialismo USA. L'esperienza coi piccoli gruppi ci insegna che laddove la sovranità non è partecipata e distribuita, sorgono fenomeni di conflitto mascherato e spaccature dirimpenti.*

*Se prevale la seconda ipotesi, è possibile che l'Occidente (governato al plurale) possa arrivare ad una qualche forma di dialogo non cruento con l'Islam, e la civilizzazione orientale. In quel caso il sottogruppo Occidente avrebbe alla destra i falchi USA, ma al centro ed alla sinistra una leadership moderata e mediativa capace di negoziare coi sottogruppi Islam ed Estremo Oriente. Ancora l'esperienza coi gruppi ci dice che una convivenza negoziale è più facile fra sottogruppi con un'identità autonoma che fra una leadership autoritaria e tanti soggetti sparsi soggiogati. Naturalmente, le democrazie occidentali, se vogliono avere una leadership multipolare nel mondo, devono a loro volta riformarsi e diventare davvero democratiche, plurali, rispettose dei diritti e pacifiche. Cominciando magari ad eliminare dal loro territorio quei residui del XX secolo che sono le basi statunitensi: non si può presentare al mondo una leadership democratica e pacifica disseminata di armi mortali (che non si capisce contro chi dovrebbero difendere l'Occidente). Quando il sotto-gruppo euro-asiatico andrà da Gibilterra allo Stretto di Bering, non avrà nulla da temere da chicchesia. E cominciando anche a ripensare cosa deve essere la democrazia nel Terzo Millennio: non essendo pensabile governare nel XXI secolo con gli stessi identici strumenti inventati trecento anni fa.*

*Per analizzare come sia possibile modificare la forma della democrazia, lasciandone inalterato il valore, ARIPS organizza questo Laboratorio.*

## **L'ESPERIENZA**

L'attività era rivolta ai corsisti della Scuola di Specializzazione per Formatori di ARIPS oltre ad esterni interessati. Fra gli uni e gli altri parteciparono una ventina di persone che furono suddivise in tre gruppi. Era ancora necessario utilizzare chat "scritte" e perciò il numero di persone con cui interagire doveva essere modesto per evitare difficoltà di comunicazione già sperimentate e demotivanti.

A tutti era stato richiesto di iscriversi attraverso una scheda in cui si dovevano indicare: l'indirizzo mail, il nome – che poteva anche essere inventato, il sesso, l'età, la professione e la provincia come territorio di provenienza. Queste informazioni furono utilizzate per inviare materiale in preparazione del LAB (articoli, riflessioni, informazioni tecniche, ecc.) e per comporre i gruppi secondo il criterio della eterogeneità, pur consentendo il massimo di libertà nella gestione del proprio ruolo e del

comportamento negli incontri. L'esperienza iniziava per tutti con un incontro di piccolo gruppo destinato al "riscaldamento" e ad una prima socializzazione.

Come per "Umanauti", tutti i trainers erano indicati come Arips+numero e non con i loro nomi. Questo per eliminare eventuali influenze derivanti dai conduttori. Diversamente dal primo LAB on line, non erano previste chat in preparazione e la durata complessiva era di 12 ore e mezzo così articolate:

venerdì – 21-21.30 – Plenaria (PL) + 21.30-22.30 – Gruppo (Gr)

sabato – 9.30-11 – Gr + 11.30-12.30 – PL + 12.30-13 – Gr

14.30-16 – Gr + 16.30-17 – Gr + 17-18 – PL

domenica – 9.30-11 – Gr + 11.30-13 – Gr

14.30-15.30 – PL + 15.30-16 – BackHome PL + 16-16.30

BackHome Gr.

Dunque i piccoli gruppi lavoravano in parallelo – in chat diverse, mentre le plenarie prevedevano di incontrarsi nella stessa chat. Poiché i collegamenti non erano stabili come desiderato, era a disposizione di tutti un servizio di supporto per ogni problema tecnico. Alla luce della situazione attuale rispetto a banda larga e sicurezza nei collegamenti, credo che questo LAB sia da considerare "esperienza pionieristica" per tutti coloro che in qualche veste vi hanno partecipato!

Per tradizione, ma anche per tenere alta la motivazione, era prevista la seguente simulazione:

"L'ultima sessione plenaria dell'ARTE (Assemblea delle Razze Terrestri) è stata la più turbolenta mai verificata dai lontani tempi dell'inizio del secondo millennio. D'altra parte la scoperta del pianeta NM2999 nella costellazione di Orione, subito ribattezzato "Nuovo Mondo", ha finalmente rimescolato le carte sul vecchio pianeta Terra che da oltre mille anni sembra immobile, prigioniero di una storia che dai primi anni 2000 sembra ripetersi sempre uguale.

L'idea che esista un pianeta in tutto simile alla Terra, completamente disabitato, pronto per essere popolato, offre nuova linfa alla vecchia razza umana che una tecnologia ormai ferma, una presenza costante di micro-guerre (vero strumento di controllo demografico) e la assoluta mancanza di nuove terre da esplorare hanno ormai confinato nel limbo di una lentissima e noiosa decadenza.

Invece il semplice annuncio della scoperta di un mondo abitabile ha riportato indietro l'orologio della storia di più di 2000 anni. Improvisa-

mente si è costretti a discutere e pianificare il futuro (una parola quasi dimenticata ormai) e si può/deve decidere cosa fare del nuovo pianeta. L'occasione della nuova colonia consente di fondare una nuova civilizzazione fondata su principi diversi dalle vecchie società terrestri: si può reinventare la civilizzazione umana. L'ARTE si è riunita nuovamente, dopo quasi 300 anni, e ha litigato, dibattuto, discusso. L'energia mobilitata è stata così forte che si è giunti ad una serie di decisioni, sofferte ma unanimi:

- il pianeta sarà colonizzato da tutta la terra, senza appartenenza a nazioni, razze ed etnie;
- è stata stilata una prima bozza dei principi costitutivi, ancora con molti dubbi e lacune;
- saranno inviate tre astronavi con esploratori incaricati di costruire il primo insediamento sul pianeta.

Naturalmente occorre sciogliere i dubbi sui principi costitutivi prima di insediarsi sul pianeta, ma il tempo incalza e l'ARTE ha ormai esaurito la sua capacità di decidere. Cosicché, come ultimo atto, l'Assemblea ha attribuito agli equipaggi delle tre navi, il compito di scegliere durante il viaggio, i 4 fondamentali principi della costituzione del Nuovo Mondo, scegliendoli da una lista appositamente predisposta, nelle interminabili assemblee terrestri.

VOI siete gli astronauti-colonizzatori e state per imbarcarvi. Ecco le istruzioni:

- 1- il tempo del viaggio è suddiviso in tre parti (i giorni galattici)
- 2- avrete sempre con voi (per via telematica) un consulente ARIPS fornito dall'ARTE che presenzierà alle discussioni, e senza intervenire nel merito della decisione, ha il compito di "facilitare" il lavoro collettivo
- 3- ogni giorno galattico prevede una decisione di equipaggio e una decisione comune
- 4- ogni giorno galattico dovrete scegliere un principio fra tre che vi verranno proposti, prima con i vostri compagni di astronave, poi con le altre astronavi
- 5- la scelta deve essere concordata e unanime
- 6- ogni giorno il consulente ARIPS deve comunicare le decisioni prese
- 7- se le astronavi avranno deciso, l'Assemblea ne prenderà atto, e le decisioni diventeranno articoli della Nuova Costituzione; in caso contrario verrà adottata la scelta tramite sorteggio.

Buon lavoro: il futuro della Nuova Civiltà è nelle vostre mani!”

A parte la prima e l'ultima, le plenarie simbolizzavano la conclusione delle giornate, momento dunque in cui dovevano essere prese le decisioni. La prima plenaria serviva per l'impostazione del lavoro o almeno per mettere in comune le reazioni al compito. L'ultima – di back home – era dedicata alle riflessioni sull'esperienza. Gli incontri di gruppo a parte l'ultimo, erano destinati al confronto interno e a compiere una prima scelta fra i tre principi di quella giornata.

Non fu possibile eseguire il compito, nonostante qualche gruppo-astro-nave fosse riuscito a compiere una scelta. Si dovette procedere alle estrazioni. Eppure i principi non erano del tutto improbabili e avulsi dalla realtà. Ecco quelli del secondo giorno:

PRINCIPIO D – i bambini che nasceranno verranno affidati, al momento dello svezzamento e fino alla maggiore età, al kinderheim dove saranno accuditi ed educati da adulti diversi dai propri genitori (è una pratica in uso da molti anni in Israele);

PRINCIPIO E – le cariche politiche possono essere ricoperte dalla stessa persona una sola volta nella vita e per non più di 12 mesi (con qualche differenza è così a San Marino e negli USA);

PRINCIPIO F – qualsiasi persona che lo desidera può avere figli senza vincoli familiari e utilizzando qualsiasi tecnica genetica (accade negli USA).

Fallì anche l'ultimo tentativo: “ARTE, alla luce delle difficoltà incontrate dagli equipaggi nella scelta dei principi da una lista precostituita, ha deciso di offrirvi un'ulteriore possibilità: il quarto principio potrà essere formulato e proposto direttamente da ciascun equipaggio e deciso e ratificato in Plenaria.”

Tralasciando le difficoltà tecniche che diversificavano le situazioni, le dinamiche ed i processi osservati nei gruppi e nelle plenarie furono gli stessi sperimentati anche in tutti gli altri LAB.

Era un'ulteriore conferma della validità di uno strumento innovativo.

Avevamo avviato alcuni anni prima questa ricerca su metodologie e tecniche alternative nell'ambito della formazione non solo per questioni puramente speculative, ma soprattutto per superare problemi concreti che rendevano difficile trovare lavoro. I nostri potenziali clienti erano singoli individui o collettività (istituzioni pubbliche e organizzazioni/

aziende private). In entrambi i casi si incontravano numerosi ostacoli dovuti da un lato alla scarsità di risorse (dai soldi, al tempo, ecc.) e dall'altro alla demotivazione all'apprendimento spesso causata dagli stessi "fornitori" di occasioni formative.

In più eravamo, e lo siamo ancora, convinti che la tecnologia inserisse nel settore delle variabili significative che potevano influenzare profondamente la pratica ed anche i processi educativi in senso lato.

La storia della pedagogia insegna che è cambiato il modo di insegnare delle maestre in confronto a quello dei precettori; così come le esperienze presso università straniere attraverso il Progetto Erasmus consentono una crescita più completa; o i laboratori scientifici non solo permettono un'acquisizione più solida dei procedimenti di ricerca, ma in alcuni casi addirittura rendono possibili scoperte che contribuiscono all'evoluzione delle conoscenze.

Ovviamente accanto alle idee, ai sogni, alle speranze, servono supporti concreti: a tutt'oggi la "rete" non è molto migliorata, così come le politiche e le strategie nell'area della formazione.

Così a quasi 8 anni dall'esperienza sono più pessimista. Come nel LAB per i partecipanti, rimane nella nostra società una estrema difficoltà a decidere ed a compiere delle scelte consapevoli utili a progettare il futuro.

Neppure l'attuale crisi economica mondiale stimola in questo senso, nell'attesa messianica che prima o poi qualcosa accada e porti la soluzione ai problemi. Tutto questo condanna ad un'agonia molto più dolorosa di qualsiasi scelta e impedisce di realizzare le imprese concrete che permetterebbero di cambiare la nostra esistenza.

*".....nessuna strada ha mai condotto  
nessuna carovana fino a raggiungere il suo miraggio,  
ma solo i miraggi  
hanno messo in moto le carovane".*

Henry Desroche

31- LA RETE E L’AFFRESCO  
1° Laboratorio di Grande Gruppo

**SCHEDA di presentazione**

*Realizzato in collaborazione con TAI (Telefono Amico Italia)  
22-23 ottobre 2005 - Fiesole  
conduttori: F.Cavallin, G.Contessa, A.Raviola,  
MV.Sardella, M.Sberna  
Osservatore: D.Rucli*

*Per approfondire: “Il grande gruppo” in [www.arips.com](http://www.arips.com)*

*I partecipanti previsti sono circa 40 provenienti da tutta Italia, fra cui formatori, presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell’organizzazione di volontariato con cui ARIPS realizzerà l’esperienza.*

*Caratteristiche dell’attività:*

- 1. si lavorerà costantemente in grande gruppo*
- 2. gli intervalli saranno autogestiti a livello individuale e sono previste sospensioni solo per i pasti*
- 3. gli orari di lavoro sono per il sabato 9.30-13 // 14.30-19 // 21-23 e per la domenica 9-12 e 12-13 per la chiusura e le riflessioni conclusive*
- 4. l’obiettivo dell’esperienza è aumentare/stimolare la sensibilità alle decisioni di sistema*
- 5. su richiesta di ARIPS, a tutti i potenziali partecipanti viene consegnato un breve scritto esplicativo delle caratteristiche del seminario e del ruolo attivo dei partecipanti così da facilitare una scelta consapevole e disponibile.*

**L’ESPERIENZA**

La struttura del LAB ha avuto le seguenti caratteristiche:

- 1- I partecipanti erano 44.
- 2- Il lavoro si svolse costantemente in grande gruppo, con gli orari preannunciati.
- 3- Gli intervalli erano autogestiti ma, senza un'esplicita decisione, coinvolgevano tutti i partecipanti contemporaneamente e si svolgevano ogni 90 minuti circa, come se suonasse una sirena.
- 4- Il tema da utilizzare per la simulazione riguarda l'individuazione dei criteri di valutazione di un servizio ed è così indicato:

“L'ONU come organismo a cui sta a cuore il benessere di tutti gli abitanti del Pianeta è sempre più determinato ad introdurre nei Paesi martoriati dalle dittature, dalla guerra, dalle pestilenze e dalle calamità naturali supporti di vario genere utili ad alleviare le sofferenze delle popolazioni intese sia come collettività che come singoli individui. A questo proposito ha recentemente costituito al suo interno una Commissione che ha come obiettivo quello di creare servizi di soccorso telefonico, nell'ottica di essere d'aiuto ad un numero sempre maggiore di uomini e donne, superando il problema delle distanze.

La Commissione è costituita da scienziati, specializzati in varie professionalità attinenti le aree dell'analisi dei bisogni e delle tecniche di comunicazione, oltre che da esperti che si sono distinti nel campo della protezione civile nelle nazioni più progredite del mondo. La serietà e l'impegno che contraddistinguono l'ONU come istituzione, ed un raro spirito di umiltà dei membri della Commissione, hanno suggerito a questi ultimi di chiedere un aiuto qualificato a due organizzazioni italiane che da anni operano nel settore. Dunque, mentre voi siete impegnati a Firenze, altrove stanno lavorando per lo stesso scopo. Entrambe le organizzazioni dovranno consegnare il risultato del lavoro domenica 23 ottobre alle ore 11.30.

L'Ufficio Centrale di Ricerca&Sviluppo dell'ONU, se lo riterrà opportuno, vi farà avere informazioni sullo stato di avanzamento dei lavori dell'organizzazione altrove riunita. Quello che ad entrambi la Commissione chiede è di predisporre un elenco, minimo ma completo, dei CRITERI DI VALUTAZIONE DI UN SERVIZIO DI SOCCORSO TELEFONICO: sarà il punto di riferimento per impostare un sistema di qualità del settore, ma soprattutto indicherà le condizioni essenziali

senza le quali non si potrà neppure parlare di servizio. L'organizzazione che avrà prodotto il lavoro migliore sarà, quasi sicuramente, incaricata di gestire il servizio.

I criteri che individuerete dovranno essere espressione di tutto il gruppo riunito a Firenze e per facilitarvi in questa impresa, durante i tempi di lavoro, sarà presente un membro dello staff ARIPS.

La Commissione confida nella serietà della vostra motivazione ed è certa che il vostro impegno produrrà i risultati auspicati. Ripetiamo: avete tempo fino alle ore 11.30 di domenica 23 ottobre per individuare ed elencare i CRITERI DI VALUTAZIONE DI UN SERVIZIO DI SOCCORSO TELEFONICO (per es.: come si fa a capire se il servizio funziona, se una telefonata è andata bene, se l'operatore volontario è preparato adeguatamente, ecc.).”

5- La simulazione su questo tema si conclude alle ore 11.30 della domenica, mentre i restanti 90 minuti furono dedicati alla chiusura dell'attività e alle riflessioni conclusive.

6- In grande gruppo è presente un solo conduttore per ogni unità di 90 minuti, mentre gli altri conduttori osservano l'azione attraverso un impianto video a circuito chiuso, visibile ai partecipanti. I 90 minuti possono essere interrotti dalle pause per i pasti o anche dal riposo notturno. Questa procedura è un tipo di rito che viene introdotto dallo staff, ed in questo modo ogni conduttore gestisce due unità di lavoro. Ogni conduttore ha un cartellino con scritto STAFF per esplicitare il ruolo senza enfatizzare la persona.

7- Un membro dell'organizzazione partecipante, che si è anche occupato delle questioni organizzative e del collegamento con ARIPS, ha il ruolo di osservatore e resta costantemente nell'aula di lavoro, nonostante la rotazione dei conduttori; ed insieme partecipa agli incontri di staff.

8- Il LAB inizia bendando i partecipanti ed accompagnandoli individualmente nel salone di lavoro perché prendano posto casualmente su sedie disposte senza una logica. In questa situazione i partecipanti restano per 45 minuti. Alcuni parlano con uno o più vicini, non si sa se riconoscendoli o no e quali siano gli argomenti affrontati. Alcuni stanno in silenzio completo e non si rivolgono agli altri: non è

chiaro se ascoltino le voci ed i discorsi di qualche vicino. Allo scadere del tempo, autonomamente cambiano le loro posizioni fisiche per formare un'elissi, in modo da vedersi tutti.

10- La simulazione, che è presentata scritta, viene letta prima che i partecipanti si tolgano la benda, da una voce fuori campo.

11- L'inizio della comunicazione è difficile, stentato, e comunque collegato più al compito della simulazione che al vissuto dell'esperienza di cecità con cui il LAB è stato avviato.

12- Il primo cambio di conduttore genera un po' di stupore, ma nessuno esprime le sue osservazioni e questo rito diventa, senza che lo staff lo voglia, il segnale per iniziare l'intervallo.

13- Con il secondo conduttore dell'esperienza, dopo l'intervallo che ha contribuito a decantare l'emozione accumulata dall'esercitazione di avvio del LAB, i partecipanti cominciano a parlare del compito assegnato dalla simulazione. E senza tanti sforzi o perdite di tempo o precisazioni organizzative, si dividono in sottogruppi di lavoro e proseguono in questo setting anche dopo l'intervallo del pranzo per un'altra ora (fino alle 15.30) dopodiché, di nuovo come ad un segnale che solo loro percepiscono, si rimettono in grande gruppo e ogni sottogruppo relaziona agli altri.

14- Da fuori lo staff, benché incompleto, ha potere decisorio rispetto all'introduzione di eventi che hanno lo scopo di velocizzare l'evoluzione della situazione; in particolare invia mail di aggiornamento in rapporto ai contenuti della simulazione e del compito da svolgere e attraverso qs "accorgimento" entra ed esce dalla sala dove il grande gruppo lavora.

15- Accanto ai supporti decisi in precedenza (riti e telefonate) si inseriscono le "mostrine" – immagini di oggetti connessi in maniera esplicita o più astratta al tema della simulazione.

16- Le "mostrine" sono disposte su un tavolino al centro della stanza e dell'elissi del grande gruppo; accanto sono disposte copie del testo della simulazione. Queste ultime vengono distribuite per iniziativa autonoma da uno dei partecipanti. Le prime suscitano la curiosità di qualcuno che però non condivide le sue riflessioni in merito, né invita gli altri a curiosare.

17- Il terzo conduttore cerca di interrompere il lavoro in sottogruppo – che fra l'altro rende quasi impossibili gli interventi verbali del conduttore – e in silenzio prende un partecipante per ogni sottogruppo e lo conduce al tavolino centrale. Una volta raggruppate le 6 persone, in piedi, dà a ciascuno una mostrina.

18- Né gli allontanati, né i sottogruppi reagiscono a questa azione in nessun modo ed in nessun momento.

19- Quando si ricompona il grande gruppo i 6 del nuovo sottogruppo, illustrano agli altri il loro lavoro: hanno trovato un senso ed un collegamento a loro parere funzionale allo svolgimento del compito, attraverso l'uso delle mostrine. Ma questo non serve a raccogliere i consensi di tutti.

20- Il caso ha voluto che i primi 3 conduttori fossero uomini e le successive due, donne. A queste ultime spetta di cercare di stimolare l'energia dei partecipanti che a causa delle difficoltà nello svolgere il compito, stanno andando in depressione. Tutto sembra essere un palliativo e anche i messaggi mail che cercano di stimolare amor proprio e motivazione al lavoro, non producono effetti se non momentanei.

21- Il grande gruppo non riesce a concludere il lavoro che gli è stato assegnato.

22- Nella back home, tutto lo staff è presente ed evidenzia gli ostacoli che hanno impedito di arrivare a svolgere completamente il compito che era stato assegnato.

## 31- T-GROUP IN GRANDE GRUPPO

### SCHEMA di presentazione

*Realizzato con il Consorzio Cooperative Sociali "Trait d'Union"  
22-24 febbraio 2006 - Aosta  
conduttori: G.Contessa, M.Sberna  
osservatore: B.Barbagallo*

*Primo seminario di sensibilizzazione, di avvio del corso "CHE BEL GRUCCO".*

*Sono presenti 22 partecipanti sui 25 previsti e di essi 7 sono uomini. L'età va dai 28 ai 48 anni e l'esperienza di lavoro e quella di formazione sono diversificate. Ai partecipanti era stata consegnata in precedenza una presentazione del seminario che metteva in risalto il coinvolgimento attivo ed emotivo come "chiave di volta" dell'apprendimento.*

*La struttura di lavoro prevedeva un orario piuttosto pesante e continuativo con pause formali solo per i pasti principali (pranzo e cena) e pause "brevi" autogestite secondo il bisogno individuale.*

*Il progetto di partenza proponeva la divisione dei partecipanti in due gruppi, la realizzazione di un T-group classico strutturato – cioè con esercitazioni - e la presenza in aula di un solo conduttore, salvo nei momenti di avvio e di conclusione del seminario, che sarebbero avvenuti con entrambi i gruppi riuniti. Con il consenso della committenza, si decise invece di lavorare in grande gruppo, mantenendo il resto invariato salvo la presenza di un osservatore. In aula era montata una videocamera che NON registrava quanto avveniva, ma che consentiva al tutor del corso – lì con il ruolo di osservatore dell'esperienza - e al conduttore extra aula di seguire tutti gli eventi che caratterizzano la vita del gruppo.*

*L'impostazione del seminario si basava sull'esperienza precedente di Firenze e voleva verificarne la solidità metodologica.*

### **L'ESPERIENZA**

I partecipanti hanno collaborato pienamente: persone con uno scarso grado di conoscenza interpersonale se non a coppie/terne e in generale

occupate in lavori manuali ed anche modesti pur avendo ruoli di responsabilità (giardinaggio, assistenza domiciliare, gestione mense, ecc.).

Si sono evidenziate le dinamiche classiche che descrivono il passaggio da una scarsa conoscenza interpersonale al costituirsi di un gruppo, nonostante la dimensione numerica doppia rispetto al normale setting.

Il livello di socializzazione e di relazione interpersonale è andato aumentando, consentendo non solo una maggiore conoscenza reciproca, ma anche lo stabilirsi di relazioni che potevano essere mantenute nel tempo. Questo ha consentito di aumentare il senso di appartenenza al gruppo, superando senza eliminarlo, il senso di appartenenza alla propria organizzazione/cooperativa di provenienza.

Fra i partecipanti alcuni sono intervenuti scarsamente ed hanno dato pochi contributi alla vita del gruppo, mentre altri sono stati molto presenti e significativi, ma nei momenti di maggior tensione e problematicità tutti hanno partecipato anche se in rapporto alle loro energie.

L'evoluzione del gruppo è definibile "da manuale" nel senso che in termini di tempi e di dinamiche sono state rispettate le teorie classiche ed anche le esercitazioni previste sono state realizzate come nelle previsioni. Numerosi sono stati i momenti carichi di emotività e gli scambi fra i partecipanti e ciò ha consentito - a livello di comprensione e di apprendimento teorico - buoni risultati, mentre in termini di apprendimenti trasferibili nella realtà dei comportamenti si sono osservati in alcuni dei cambiamenti nel corso del seminario attribuibili a quanto avveniva nel gruppo.

Questa esperienza ha evidenziato l'importanza di alcuni elementi che consentono di apprendere anche in un grande gruppo.

La prima variabile riguarda il tempo: l'efficacia aumenta con il suo dilatarsi e concentrarsi. Non basta cioè un tempo lungo ma occorre una continuità: 30 ore di lavoro concentrate in 3 giorni permettono un'accumulazione funzionale al progresso e all'evoluzione del gruppo con minime dispersioni di energia.

La metodologia autocentrata è premiante rispetto a quella eterocentrata. In pratica l'assenza di compiti precisi e di concreti riferimenti alla realtà quotidiana dei partecipanti gli consente di agire più liberamente proprio perché non esiste un modello con cui confrontarsi. Soprattutto di questi tempi, in cui l'imitazione e l'omologazione sembrano i principi ispiratori della vita di ciascuno, affrontare situazioni

nuove non solo significa far ricorso alla propria creatività, ma anche lasciarsi liberi di scegliere e di agire senza paura di conseguenze spiacevoli. Anzi chi esplora nuove modalità diventa un esempio per gli altri membri del gruppo e dunque acquisisce maggiore sicurezza ed autostima anche dovesse commettere errori, cioè scoprire che i suoi comportamenti non sono funzionali agli obiettivi che si proponeva di raggiungere.

Questa impostazione ha inoltre il pregio di restituire la sovranità a ciascuno che può da una parte auto-determinarsi e dall'altra tener conto degli altri a loro volta liberi di esprimere il loro potere.

Importanti sono anche lo stile di intervento del conduttore del gruppo e le modalità con cui gestisce il suo ruolo "non" pedagogico. Gli interventi di formazione hanno come caratteristica di non richiedere ai partecipanti un prodotto finale concreto, e questo libera dall'obbligo di acquisire conoscenze prestabilite: ognuno può fare il suo percorso che si diversifica anche a causa delle esperienze e degli apprendimenti precedenti. Così gli stessi punti di arrivo sono differenti. Ciò che è determinante per questo tipo di apprendimento è che esso passi attraverso l'emotività e che sia una sintesi di azioni realizzate e di riflessioni/sentimenti su di esse e da esse scatenati. Dunque il contributo del conduttore perché questo avvenga sta nel mantenere alto il livello di energia/eros nel gruppo attraverso interventi che nella modalità o nel contenuto siano emozionati ed emozionanti. A volte questo significa deludere le aspettative dei partecipanti, a volte astenersi dal parlare privilegiando la metacomunicazione, a volte enfatizzare il proprio ruolo con comportamenti estremi che scatenano la reazione dei partecipanti.

In ogni caso rispettando i principi teorici e metodologici della formazione senza preoccuparsi del gradimento immediato da parte dei partecipanti.

La sintonia fra i conduttori, pur evitando di sacrificare la loro connotazione specifica, è vitalizzante in questo contesto.

Tutto questo mette in gioco il partecipante in prima persona e quindi la sua motivazione all'apprendimento. Senza essa non esiste alcuna possibilità di crescita e di evoluzione. Può essere la risposta ad una mancanza, un bisogno; oppure può scaturire da un desiderio, da una ricerca di benessere. In entrambi i casi richiede uno sforzo ed un impegno che sono più facili da accettare o rifiutare se le tecniche

attraverso le quali si apprende sono dirette e chiare e se si evita l'utilizzo della manipolazione. In ogni percorso di formazione il risultato finale non è merito o fallimento esclusivi del formatore, ma frutto degli sforzi di entrambe le parti. Poiché stiamo parlando di un percorso finalizzato ad aumentare capacità di tipo psicologico, la corresponsabilità è ancora più evidente ed essenziale.

Nelle esperienze di grande gruppo a cui ci riferiamo la "qualità" dei partecipanti era diversa non solo per l'unicità caratteristica di ogni essere vivente, ma anche per la "posizione lavorativa" in rapporto al senso di responsabilità. In un caso si trattava di volontari, in uno di membri e soci di cooperative, in uno di dipendenti di un'istituzione. La motivazione all'apprendimento parrebbe collegata – a parità di altre condizioni – con l'importanza che si dà al rapporto fra la propria azione individuale e l'esistenza del contesto collettivo/gruppo in cui si è inseriti.

La Videocamera che riprende ma non registra resta uno strumento la cui utilità – per i partecipanti ed il loro apprendimento – non è ancora chiara. Dopo un primo stupore e qualche rimostranza, tutti se ne sono dimenticati nel senso che non paiono limitati da essa né dichiarano che ciò succeda. Rimane il dubbio se però essa provochi un effetto sul narcisismo individuale e collettivo e risulti uno stimolo importante per la motivazione.

## 32- LA VALUTAZIONE

### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con l'ASL di Cremona  
14-16 gennaio 2008 - Casalmaggiore  
conduttori: G.Contessa, A.Raviola, M.Sberna*

*Se è vero che qualsiasi evento ed occasione sono portatori di esperienza e dunque di apprendimento, è altrettanto vero che i percorsi intenzionali sono più efficaci e funzionali nel raggiungimento degli obiettivi. Soprattutto se ciò che si vuole far imparare è individuato con una certa precisione. In questo caso gli obiettivi dell'intervento formativo erano:*

- *migliorare le capacità di lavoro di gruppo*
- *aumentare il senso di appartenenza ad un particolare servizio all'interno dell'organizzazione aziendale*
- *aumentare la consapevolezza del proprio ruolo e dei compiti ad esso connessi*
- *sperimentare una modalità organizzativa esportabile di condivisione di contenuti e di concetti*
- *individuare alcuni rappresentanti dei partecipanti.*

*Traguardo ambizioso, se si tiene conto che l'azione formativa aveva la durata di 3 giorni e non era residenziale. I primi tre obiettivi non indicano il punto preciso di arrivo: i termini "migliorare" ed "aumentare" esprimono un percorso, uno spostamento, un'evoluzione, per cui è sufficiente che il partecipante passi dal punto in cui è a "+ 1". E' difficile stabilire il risultato concreto che si vuole raggiungere perché i partecipanti hanno diversi punti di partenza e di conseguenza, diverse conoscenze, abilità, competenze. Occorre che la formazione offra a tutti la possibilità di imparare, senza che alcuni si annoino e che altri non comprendano di cosa si tratta.*

*Il quarto obiettivo presuppone invece che tutti i partecipanti siano allo stesso livello rispetto alla conoscenza e alla capacità d'uso di strumenti tecnici che possono facilitare la comunicazione e la presa di decisione all'interno di una organizzazione complessa. In questo caso si tratta di aprire gli orizzonti e di proporre modalità efficaci che non richiedano grandi stravolgimenti all'azienda che sta promuovendo la formazione*

*dei suoi addetti (o di parte di essi - come in questo caso) non volendo per questo stravolgere l'esistente né suggerire rivoluzioni, per quanto possano essere creative e funzionali.*

*L'ultimo obiettivo, certo il più concreto e visibile, poteva consentire una soluzione superficiale ma in realtà rappresentava una sorta di trappola, perché le persone individuate avrebbero poi avuto compiti che coinvolgevano tutti i partecipanti. Prima o poi, dunque, ci si sarebbe dovuto occupare di questioni come la fiducia, la delega, la rappresentanza, i collegamenti con la "base", ecc.*

## **L'ESPERIENZA**

Action-Research, T-Group, Simulazione. Queste sono le parole chiave che indicano le metodologie di riferimento del seminario. In parte concetti e teorie si intrecciano, come nel caso di A-R e T-group che derivano dalle teorie e dalle esperienze di Kurt Lewin e dei suoi allievi.

L'A-R si caratterizza per la reciproca dipendenza fra "ricercatore" e "attore" che evidenzia la collaborazione dei tecnici (in questo caso formatori) con le persone alle prese con problemi reali. Dunque:

- il tecnico deve tenere conto della realtà in cui opera
- la ricerca è voluta dalle persone, consapevoli che i risultati di essa avranno influenza sulla propria vita personale/professionale
- ci sono diversi piani di analisi delle varie situazioni
- gli interventi si realizzano nella concretezza e si propongono un cambiamento.

Per quanto riguarda il T-group, si tratta di un'esperienza caratterizzata da:

- strutturazione rigorosa e cadenzata del tempo, come unico contenitore predeciso
- esclusione del "contenuti" e focalizzazione quasi esclusiva sulle dinamiche di gruppo
- centratura esclusiva sul "qui ed ora"
- massima estraneità ed eterogeneità fra partecipanti
- stile di conduzione del gruppo non pedagogico (né direttivo, né supportivo)
- esistenza di un contratto formativo
- ruolo consulenziale del conduttore di gruppo.

Infine la simulazione: è un'attività microcosmica che riflette un universo di maggiore ampiezza; con essa si possono descrivere fenomeni complessi che possono essere sperimentati sia dal punto di vista cognitivo e razionale, sia da quello emotivo e personale. Riferimenti teorici si possono trovare nella Teoria dei giochi. Le qualità distintive sono:

- enfaticizzazione del potere individuale anche attraverso la fantasia e l'immaginazione
- incentivazione della sperimentazione da parte dei partecipanti
- stimolazione di vissuti psicologici ed emotivi "reali" sui quali è possibile intervenire attraverso la riflessione
- focalizzazione di particolari problemi o di aspetti specifici di un solo problema più complesso
- bilanciamento fra contenuti e processi
- protezione dell'intimità del partecipante pur offrendo la possibilità di una "immersione totale"
- "occultamento" degli ostacoli anche attraverso il divertimento
- semplificazione dei concetti attraverso la "prova pratica"
- alta trasferibilità degli apprendimenti.

Il tempo è una variabile di grande importanza nell'economia della simulazione ed in generale è una risorsa poco considerata perché ritenuta inesauribile. Considerando gli obiettivi del seminario, non era particolarmente abbondante, ma rispetto al compito era congruente. I partecipanti avrebbero potuto eseguire il lavoro anche in un tempo più breve di quello a disposizione: avrebbero potuto affrontare la decisione addirittura in una sola unità, all'inizio del seminario. Successivamente avrebbero potuto occuparsi sia di strategie per arrivare ad una decisione condivisa fra tutti i gruppi, sia della conoscenza interpersonale fino alla costituzione del gruppo.

	14 gennaio	15 gennaio	16 gennaio
9,30-10,30	Plenaria	Gruppo	Gruppo
10,30-11	Gruppo		
11,30-13	Gruppo	Plenaria	Gruppo
14-15	Gruppo	Gruppo	Plenaria
15-15,30			Gruppo
15,30-16			
16-17,30	Gruppo	gruppo	Plenaria

Il tempo di lavoro è di 90 minuti, intervallati da mezz'ora di pausa o da un'ora per il pasto. In ogni unità c'è la possibilità di esprimersi e di comunicare per tutti i partecipanti, con più agiatezza nel piccolo gruppo, con qualche difficoltà in più in grande gruppo (plenaria). Gli intervalli sono considerati tempo di lavoro informale: nessuno può impedire che si vivano emozioni connesse al seminario; che si scambino riflessioni, considerazioni, idee; che si tramino colpi di mano o si facciano accordi. L'orario è in rapporto alla non residenzialità del seminario.

Nel dettaglio: ci sono 4 incontri di comunità (plenaria) cioè di tutti i partecipanti ed i conduttori insieme, per un totale di 4 ore e mezza, pari al 25% del tempo disponibile complessivamente. Un po' meno di metà di questo tempo, è destinato alla presentazione del seminario e alla sua chiusura; mentre più della metà è dedicato alla realizzazione del compito. Il che non implica che questa opzione sia normativa ed obbligatoria: come per tutto il resto rappresenta un'opportunità, anche se la penultima plenaria, servirà a tirare le fila del lavoro svolto ed a verificare la completa esecuzione.

Al gruppo sono dedicate 10 unità di lavoro per un totale di 13,30 ore: si possono fare differenti sperimentazioni, sia per obiettivi, modalità, contenuti.

L'ultimo incontro di gruppo è fuori dalla simulazione, a compito concluso, e serve per chiudere l'esperienza anche alla luce di quanto è avvenuto rispetto al compito. In questo contesto più intimo ci sono comunicazioni e scambi interpersonali che facilitano il passaggio dall'attività formativa alla quotidianità e che possono riequilibrare anche in termini emotivi le relazioni fra i membri del gruppo. E' anche il momento dell'elaborazione del lutto per il gruppo che finisce, si scioglie, e che non potrà esistere più per lo meno con le caratteristiche dei tre giorni di seminario. Proprio per l'alto contenuto emotivo, è un momento utile anche per comporre eventuali conflitti e "chiudere" questioni irrisolte ed aperte.

### Il compito

Il Comitato Internazionale per la Salvaguardia dell'Umanità (CISU), diretta emanazione dell'UNESCO ha convocato TRE ÉQUIPES di ricercatori etno-antropologi, appartenenti alle Università di La Paz, Minsk, Stanford.

Nella foresta equatoriale brasiliana è stata rilevata la presenza di una tribù (a cui è stato attribuito il nome provvisorio di SONOS) che non risulta essere stata mai individuata prima d'ora.

L'intenzione del CISU è quella di rilevare le caratteristiche dei SONOS,

identificandone i principali tratti specifici e, a questo fine, chiede alle tre équipes universitarie di delineare quali.

Il lavoro dovrà svolgersi inderogabilmente in 11 Unità di Lavoro, tra lunedì 14 e mercoledì 16.

Perciò, entro e non oltre la Decima Unità di Lavoro, ogni équipe, affiancata da un consulente CISU, dovrà:

- individuare i CINQUE parametri di OSSERVAZIONE per poter rilevare i caratteri fondamentali dei SONOS

- designare, identificandoli al proprio interno, DUE ricercatori che comporranno la "task force" – chiamata VI.CO. - incaricata di realizzare sul campo la ricerca.

La Undicesima Unità di Lavoro vedrà le tre équipes impegnate nella decisione comune relativa ai parametri e ai membri della task force VI.CO.

Semplice, essenziale, quasi un gioco per ragazzi. Ma efficace.

La scarsità di informazioni e di dettagli è in realtà la soluzione a due problemi: la lentezza di comprensione e di memorizzazione dovuta all'eccesso di dati che rallenta il lavoro; la difficoltà ad "entrare nella parte", cioè ad assumere il ruolo indicato dalla simulazione. Così da un lato c'è il richiamo a situazioni emblematiche, che tutti i partecipanti conoscono e sulle quali possono fare ipotesi anche senza essere effettivamente degli esperti; dall'altro si riducono considerevolmente i tempi di immedesimazione nella situazione. Fra l'altro, non indicando ruoli precisi per i singoli partecipanti, è più facile per ciascuno proiettare i propri pensieri ed emozioni.

Il lavoro che si richiede è concreto e analogicamente molto vicino a quello che i partecipanti devono svolgere per la loro organizzazione

Data la natura del compito, è stato possibile ai partecipanti eseguirlo almeno in parte: l'identificazione per ogni gruppo di due rappresentanti della task force VI.CO. A questa decisione in realtà si è dedicato pochissimo tempo e poco si è discusso del ruolo e dei compiti dei prescelti. Poco si è trattato di questioni di fiducia, delega, responsabilità, benché nei comportamenti dei vari gruppi fosse facile intravedere posizioni collegate all'opinione di ciascuno su questi temi. L'unico compito eseguito, è stato affrontato per ultimo per scelta implicita dei partecipanti, e di conseguenza è stato necessario fare in fretta. La scarsità di tempo comunque ha contribuito alla presa di decisione. Le resistenze e le difese psicologiche dei partecipanti rispetto a questa parte del compito hanno evidenziato la difficoltà nelle relazioni interpersonali ed insieme la mancanza di una strategia o anche la svalorizzazione del ruolo e dei compiti dei rappresentanti.

Non si è riusciti invece ad individuare i parametri di osservazione.

Nei gruppi sono stati numerosi i tentativi: si alternava l'individuazione di caratteri macro, cioè sintesi di un complesso di parametri, all'insistenza su elementi di dettaglio. Da "com'è organizzata la società" a "cosa mangiano". Intercalando il tutto con riflessioni sull'inquinamento delle informazioni derivante dalla presenza dei ricercatori, dai loro metodi, dagli scambi con la popolazione osservata. Il comportamento dei partecipanti-ricercatori faceva pensare a quello di una persona affamata da giorni di digiuno che si trova davanti una tavola imbandita di ogni ben di Dio e non sa da dove cominciare, passando dall'immobilismo attonito alla voracità disordinata.

L'undicesima unità che doveva consentire la presa di decisione definitiva, ha avuto queste caratteristiche:

- lo spazio era organizzato con due cerchi concentrici, il più piccolo dei quali per i sei rappresentanti dei gruppi e per un conduttore di gruppo;
- il cerchio più grande era suddiviso in tre settori che consentivano ai membri di ciascun gruppo di sedersi alle spalle dei propri rappresentanti;
- solo i rappresentanti ed il conduttore potevano parlare, come in un classico "acquario";
- all'avvio dell'unità, il conduttore ha spiegato ai rappresentanti che - nel corso della durata dell'unità - avrebbero potuto chiedere 2 "time out", ciascuno di un minuto, per consultarsi col loro gruppo in merito a quanto accadeva e per riuscire nel completamento del compito;
- la decisione presa dai rappresentanti era da considerare la decisione di tutti.

La simulazione si è dunque conclusa con un ulteriore suggerimento "tecnico" su come formulare una decisione condivisa.

### 33- RUOLI & ORGANIZZAZIONE

#### **SCHEDA di presentazione**

*Realizzato con l'ASL di Cremona  
28 e 29 febbraio 2008 - Cremona  
conduttori: G.Contessa, A.Raviola, M.Sberna*

*Secondo LAB all'interno del corso di media durata che ha come destinatario il personale che si occupa di valutazione e controllo dei servizi socio-sanitari (SVC) erogati da strutture convenzionate con l'ASL. Oltre a stimolare una riflessione sul ruolo di questo tipo di operatore – in realtà con differenti competenze di base e di solito impiegato con altre funzioni – ed a rendere più consapevoli rispetto ad esso, ci si propone anche di aumentare la percezione dell'Organizzazione nel suo insieme e del senso di appartenenza.*

*Il lavoro si svolgerà in grande gruppo con la presenza di 3 conduttori. Verranno creati eventi e accadimenti tipici della realtà per stimolare il vissuto emotivo corrispondente e per riflettere sulla funzionalità delle reazioni. Poiché i partecipanti sono gli stessi del LAB "Valutazione", si considera la socializzazione ad un buon livello, comunque tale da consentire di affrontare la dimensione del grande gruppo con serenità.*

*La riflessione verrà mantenuta su due livelli: quello autocentrato, focalizzato sul sé, sulle relazioni, sull'insieme; quello eterocentrato, sui compiti, le condizioni oggettive, le caratteristiche definite dal ruolo, le intersezioni con l'organizzazione. I contenuti sono relativi alle aree dell'apprendimento in particolare connesse al saper fare ed al saper essere. I temi che verranno affrontati riguardano:*

- *La definizione delle caratteristiche di una organizzazione complessa*
- *Le parti di un'organizzazione e le relazioni fra esse*
- *Individui e ruoli*
- *Strategie di connessione.*

#### **L'ESPERIENZA**

Le 8 unità di lavoro di 90 minuti si svolsero sempre in plenaria. In 6 unità (dalla 2 alla 7) fu estratto un gruppo che doveva svolgere un compito all'esterno della plenaria, in un'aula chiamata "OFFICINA".

La plenaria era co-condotta ed il tema era il "qui ed ora" non meglio precisato. Il gruppo esterno aveva un conduttore individuato a turno in ordine alfabetico per supportare nell'esecuzione del lavoro.

All'inizio ogni partecipante doveva "raccogliere" su una sorta di grande badge degli adesivi che segnalavano la propria appartenenza ad entità interne all'organizzazione, secondo queste caratteristiche:

\* territorio: Distretto Cremona, Distretto Crema, **Distretto**

**Casalmaggiore**

\* Servizi: BAC, Dipendenze

\* Professioni: Medici, Psicologi, **Assistenti Sociali, Infermieri,**

**Amministrativi, Educatori professionali,** Assistenti sanitari

\* Funzioni: **Referenti + responsabili**

\* Settori: Consultorio, Dipendenze, Anziani, Minori, Disabili

\* Condizione: part-time, full-time.

I gruppi in grassetto sono quelli che lo staff aveva stabilito di sorteggiare ed i cui componenti uscivano dalla plenaria per lavorare da soli su uno fra i seguenti compiti a loro scelta:

- disegno organizzazione SVC - presente
  - passato
  - futuro
  - vista da.....
- manifesto del SVC fatto col collage
- slogan/motto SVC
- simbolo SVC
- metafore - film
  - musica
  - ambiente
  - sport
  - cucina
  - letteratura
  - teatro
  - regime
- se SVC fosse un corpo, NOI siamo.....
- se l'ASL fosse un corpo, SVC è.....
- Dicono di noi.....

Al rientro, il gruppo avrebbe esposto come voleva il lavoro svolto. Poiché non erano presenti al LAB i veri capi - i gruppi che a turno uscivano in qualche misura ne erano il "fantasma analogico", perché il loro lavoro avrebbe influenzato quello della plenaria. Ed in più facevano da stimolo ai colleghi attraverso le loro riflessioni sintetizzate nel prodotto elaborato.

La plenaria finale, oltre al resoconto dell'ultimo gruppo, consentì un'esercitazione coi "nastri colorati" che rese visibile concretamente l'intreccio fra le varie persone in rapporto alle loro diverse appartenenze e la complessità di questa situazione.

Il grande gruppo come setting in campo formativo, non rappresenta allo stato attuale la strategia più funzionale all'apprendimento: il suo utilizzo deriva dalla scarsità di risorse soprattutto economiche disponibili in quest'area. In questo caso era stata però una scelta consapevole e motivata perché in aula erano compresenti i tre conduttori.

Due erano gli obiettivi:

- riflettere sul ruolo dell'operatore in un'organizzazione complessa
- aumentare la percezione dell'Organizzazione nel suo insieme e del senso di appartenenza.

Uno dei problemi più segnalati, come tipico dell'organizzazione, dagli stessi operatori riguardava la difficoltà di comunicazione. Eppure le persone lavoravano spesso a contatto e le riunioni e gli incontri erano frequenti anche fra i lontani.

Un secondo tipo di problema derivava dal ruolo e dalle procedure decisorie: in pratica c'era confusione in merito, al punto che ciò generava un grande senso di insicurezza che si rifletteva sulla qualità del lavoro svolto.

Lo sfondo dello scenario complessivo riguardava questioni di potere: chi deve fare "cosa"; che grado di autonomia esiste; come trovare una linea di intervento comune soprattutto nelle azioni all'esterno; che rilevanza ha il ruolo nell'organizzazione in rapporto con la propria "identità professionale" di partenza. Infine, quale dovrebbe essere il rapporto con l'autorità reale, i veri direttori che non hanno bisogno di consultarsi con nessuno per agire.

Tutto quanto era previsto nel LAB avrebbe potuto essere discusso, contestato ed addirittura rifiutato. Benchè i conduttori fossero 3, i partecipanti erano 10 volte tanti e quindi avevano una possibilità più che concreta non solo di "uscire vincitori" da un eventuale conflitto con l'autorità, ma anche di aumentare la coesione interna ed il sentimento di appartenenza. Ci sarebbe

certo voluto un po' di coraggio e anche qualche idea che potesse diventare un'alternativa a quanto veniva via via proposto. Questo atteggiamento dipendente era comprensibile da molti punti di vista, dato che si trattava di una situazione formativa: seguire le indicazioni dei formatori esplicitava il desiderio di apprendere e la disponibilità verso la sperimentazione. Ma come sempre, ci sono più modi per affrontare un avvenimento. D'altra parte i docenti non intendevano suggerire, attraverso una sorta di sottile manipolazione, una lotta aperta nei confronti della dirigenza.

Ciò che si voleva esplicitare era il collegamento fra le diverse parti che compongono un'organizzazione e la reciproca influenza esercitata sia attraverso i ruoli, le funzioni, i compiti, sia attraverso le azioni realizzate.

Resta una grande differenza fra capire e imparare, e spesso per arrivare a questo secondo obiettivo serve un percorso di riflessione che richiede tempo per metabolizzare quanto è stato vissuto, ridando lucidità ed equilibrio alle emozioni che ci hanno travolto.

## **I GIOCHI DI SIMULAZIONE COME STIMOLATORI INTELLETTUALI E PSICOLOGICI**

### **1- L'ATTIVITA' INTELLETTUALE ED IL SUO EVOLVERSI**

Queste brevi riflessioni hanno lo scopo di evidenziare alcuni elementi caratteristici del processo intellettuale che sono particolarmente significativi nella fase di apprendimento con riferimento preminente alla teoria di J. Piaget. Questo autore definisce lo sviluppo mentale come una modalità di adattamento all'ambiente: lo sviluppo dell'intelligenza è il risultato della sua sempre maggiore efficienza nell'interagire con l'ambiente. Piaget fa dunque una sintesi delle due opposte posizioni: quella degli innatisti (esiste solo un patrimonio genetico) e quella degli ambientalisti (l'intelligenza si sviluppa solo attraverso il contatto con il contesto ambientale), sostenendo che entrambi gli aspetti sono necessari ad un equilibrato sviluppo dell'intelligenza.

La stessa psicologia sociale appoggia una tale impostazione sostenendo che i processi intellettivi sono condizionati e influenzati dal contesto sociale e culturale nel quale l'uomo è inserito: ciò significa che non esiste una "logica" – intesa come modalità di ragionamento – universale, ma che essa ha caratteristiche diverse a seconda della situazione nella quale si sviluppa sia che si tratti di intere culture o civiltà. O – in termini più circoscritti – di gruppi di riferimento differenti.

Un secondo elemento significativo riguarda il processo di formazione dei concetti. Si tratta di una procedura essenziale e necessaria dal momento che la nostra memoria è una capacità con vistosi limiti. Se così non fosse, non sarebbe necessario raggruppare in grandi categorie conoscenze, oggetti, avvenimenti, ecc. ma in realtà, se ogni elemento – concreto o astratto – che fa parte della nostra vita avesse un suo nome, diverrebbe difficile e addirittura impossibile in certe situazioni, comunicare coi propri simili. Il processo di astrazione attraverso cui si perviene alla formazione di concetti è dunque irrinunciabile per consentire lo sviluppo dei processi di ragionamento fra loro confrontabili.

In questo quadro va dato un particolare risalto a quello che viene indicato come pensiero produttivo che si definisce come ristrutturazione del campo cognitivo attraverso la modificazione dei rapporti fra le parti. Questo tipo di pensiero procede per tentativi ed errori che di solito

consentono di scoprire strategie alternative che, per approssimazioni successive, conducono alla soluzione.

Noi apprendiamo e memorizziamo attraverso due procedimenti fondamentali: uno che possiamo indicare come “meccanico”, che si traduce in pratica nell’acquisizione di un’abitudine a riprodurre azioni concrete e/o astratte secondo certe procedure fissate e, quasi, standardizzate. Questo tipo di processo è simile a quello che facciamo imparando a guidare l’auto: mettere in moto una macchina significa eseguire una serie di operazioni che all’inizio richiedono tutta la nostra concentrazione, ma che in seguito possiamo realizzare senza pensarci, perché la sequenza dei gesti è stata memorizzata ed è diventata automatica.

Il secondo procedimento passa invece attraverso la comprensione, si tratti di conoscere dati, informazioni, fatti, regole (intese come modalità di operazione su dati, informazioni, fatti, ecc.) o di comprendere rapporti e collegamenti fra elementi diversi. Questa seconda modalità è più efficace in termini di risultati per differenti motivi: consente di aumentare l’interesse e la motivazione per l’apprendimento; fa sperimentare la possibilità di applicare una certa regola in situazioni apparentemente o sostanzialmente diverse da quelle in cui essa è stata appresa, consente di inserire regole nuove all’interno di un contesto strutturato di altre regole; ed infine permette di ricostruire attraverso il ragionamento le regole che sono state dimenticate.

In tutto questo il gioco a carattere simbolico favorisce lo sviluppo dell’attività rappresentativa.

## 2- LO SVILUPPO PSICOSOCIALE

Si tratta del processo di crescita e di maturazione di un individuo, attraverso cui egli diventa adulto ed insieme stabilisce rapporti significativi con quanti gli stanno intorno, presi come singole persone o come entità collettive (gruppi, organizzazioni, comunità, ecc.). Se è pur vero che l’uomo può essere considerato un essere sociale e socievole, è facilmente constatabile come la nostra cultura e la nostra società siano due elementi che hanno determinato sempre di più comportamenti rigidi, spesso chiusi, “omologati” e in generale che sacrificano e costringono entro limiti sempre più ristretti la personalità di ciascuno. I comportamenti individuali in quest’ambito seguono passivamente molto

spesso le mode, gli stereotipi, le opinioni dei “benpensanti” quasi lo scopo fosse quello di stimolare la crescita di un’umanità di “replicanti”, sull’esempio degli ormai numerosi films di fantascienza che prevedono un mondo popolato da androidi e da robot che possiedono solo apparentemente aspetto e caratteristiche umane.

In questi ultimi decenni, addirittura, i processi di identificazione, di autostima, di socializzazione, paiono passare attraverso l’assunzione di oggetti, o comunque di elementi esteriori ed esterni a ciascuno: non avere un’auto – oggi un SUV – o non vestirsi in una certa maniera, possono essere fattori discriminanti nella ricerca di una fidanzata o di amici, ma anche per trovare un lavoro.

L’evoluzione che ci ha portato a questo stato di cose si è rivelata un processo involutivo spingendo l’uomo sia come individuo che come parte di una collettività a sacrificare spesso la miglior parte di sé. Crescere e maturare significa infatti consentire uno sviluppo armonico ed equilibrato della personalità individuale e in particolare di tre aspetti: l’identità, l’autonomia, la responsabilità.

L’identità richiede una conoscenza di sé, delle proprie caratteristiche che si ritengono soddisfacenti e dei limiti che andrebbero superati, ed un’accettazione consapevole di tutto ciò. L’autonomia è un processo attraverso il quale si passa dalla dipendenza – in tutti i campi – all’interdipendenza, attraverso l’elaborazione dei propri rapporti con l’autorità interpretata di volta in volta dai genitori, dagli insegnanti, dal gruppo all’interno del quale si vive, e così via. Essere autonomi in questo senso non significa essere onnipotenti; significa essere in grado di non sentirsi dominati da nessuno, in grado di poter avere rapporti “alla pari” in qualsiasi situazione e con chiunque.

La responsabilità si riferisce ad un altro aspetto significativo della maturazione di una persona. Essa è connessa all’interiorizzazione delle regole e alla capacità di “rispondere” del proprio comportamento. In un primo tempo sono solo l’esistenza di un’autorità e di elementi quali i premi e le punizioni che fanno sì che il bambino ubbidisca e si comporti come gli viene richiesto. Un po’ alla volta, alcune regole si trasformano in abitudini di comportamento che vengono utilizzate automaticamente, senza più dover richiedere una decisione consapevole. Altre regole entrano invece a far parte di quello che viene indicato come Super Ego, e a fianco di esse, si aggiungeranno poi quelle derivanti dagli ideali, dai valori etici e di vita che l’individuo andrà col tempo assumendo.

Accanto a questi processi che sono focalizzati in prima istanza sull'individuo e sulle sue strutture psicologiche, esiste il processo di socializzazione attraverso il quale la persona sviluppa le proprie capacità a vivere con gli altri in modo il più possibile soddisfacente ed autentico. Non si tratta di imparare a diventare amici di tutti e neppure di considerare sufficiente ad instaurare un rapporto interpersonale dirsi "buongiorno" ogni volta che ci si incontra con una certa persona. La situazione è un po' più complessa e richiede di avere rapporti significativi e rispondenti ai nostri desideri con tutte quelle persone, isolate o in gruppo, verso le quali ci sentiamo interessati e motivati.

L'unico problema – se così si può dire – riguarda la "durata" del processo evolutivo psicosociale. Mentre per l'intelligenza ed i processi cognitivi esistono tappe specifiche ed un traguardo temporale entro il quale vanno sviluppate le differenti capacità, per quanto riguarda l'aspetto psicosociale il processo non si può mai considerare concluso, per lo meno in termini assoluti.

In altre parole, la nostra personalità ha una possibilità quasi illimitata di espansione. Ciò dipende dal fatto che in realtà il nostro livello di conoscenza e di consapevolezza rispetto ad essa è relativamente limitato e quindi solo attraverso un lavoro paziente e minuzioso le parti "nascosta", "cieca" ed "ignota" (*J.Luft "Dinamiche di gruppo" EdArcipelago, Mi, 2005*) di ciascuno possono essere ristrette a beneficio di una sempre continua crescita personale.

### 3- IL MIGLIORAMENTO DELLE CAPACITA' ATTRAVERSO LE SIMULAZIONI

Tutta quella che viene indicata come pedagogia attiva si fonda sull'assunto che offrire la possibilità di sperimentare direttamente, senza intermediari ed in modo pratico e reale, un certo evento, un fenomeno, una situazione, consente la stimolazione precoce delle capacità intellettive e psicosociali oltre ad un apprendimento più solido e radicato.

La scuola e l'educazione servono per imparare ed abbreviare i tempi necessari a questa operazione. Nell'età adulta questi compiti sono assolti dalle attività di formazione delle capacità psicologiche.

La tecnica della simulazione può essere d'aiuto in tutt'e tre le aree nelle quali si può scomporre il processo di apprendimento/formazione: esso

infatti comprende l'area cognitiva, quella tecnico-pratica e quella esperienziale-sensibilizzativa.

La metodologia è piuttosto atipica rispetto a quello tradizionale, intendendo con questo riferirsi all'approccio didattico tipico della scuola italiana di ogni ordine e grado, ma anche delle attività formative in generale. Qui infatti i diversi "saperi" vengono separati e benchè questo possa avere motivi comprensibili e giustificabili soprattutto per quanto riguarda l'acquisizione di dati ed informazioni, ha anche dei limiti, perché sacrifica la parte esperienziale-sensibilizzativa e costringe ad operare continui collegamenti e connessioni fra parti che nella realtà non si trovano disgiunte.

Soprattutto per quanto riguarda lo sviluppo della personalità e delle capacità psicologiche di un individuo, distinguere le varie parti non facilita l'apprendimento e l'evoluzione. Inoltre è importante fornire uno strumento utile ad una crescita continua nel tempo, che consenta la più ampia espansione della personalità e la più completa valorizzazione delle risorse individuali. In più, per ottimizzare i risultati, il contesto preferibile è quello collettivo del piccolo gruppo così come esso è definito da K.Lewin.

E' importante sottolineare che è diverso il livello di coinvolgimento, sia intellettuale, sia e soprattutto emotivo, che caratterizza e distingue la simulazione: una sorta di esplosione nucleare in cui tutta la persona, tutti i suoi sensi e tutte le sue capacità sono coinvolti e vivono intensamente l'esperienza che diventa fonte di numerose riflessioni e di "illuminazioni" con conseguenti apprendimenti "sintetici".

La molla che fa scattare tutto questo meccanismo è il "marchingegno tecnico" della simulazione fondato sull'azione ". . . come se . . .": con tutta la sicurezza derivante dal sapere che si tratta di un gioco, ma con tutta la serietà derivante dalla consapevolezza che esso è talmente simile e vicino alla realtà da costituire una specie di palestra di allenamento, o sala degli specchi che raffina la sensibilità e ci consente una più ampia visuale.

La scelta di questa metodologia è funzionale a produrre ragionamenti, comportamenti, atteggiamenti: qui non basta la conoscenza di regole, leggi, informazioni. Non è neppure sufficiente saper fare certe azioni, in un certo ordine ben definito. Occorre che tutto sia "tenuto insieme" dall'emozione, in una sorta di sintesi magica fra cuore, corpo e cervello.

In più questa tecnica è "democratica", nel senso che – data la sua inusualità – non privilegia nessun allievo, ed insieme – basandosi sulle

caratteristiche distintive dell'essere umano – consente a tutti di raggiungere il massimo dei risultati perché è esente da influenze culturali. Chi apprende attraverso i giochi di simulazione, oltre alla tecnica acquisisce anche un atteggiamento di ricerca che potremmo definire sperimentale perché abitua ad esplorare i percorsi di ragionamento e consente di trovare ed accettare più soluzioni fra loro alternative o complementari. Questa situazione è di per sé stimolante per l'ampliamento del pensiero produttivo in generale e della capacità creativa in particolare producendo una maggiore disponibilità ed apertura intellettuali e psicologiche.

L'apprendimento viene potenziato ed aumenta nel contempo la considerazione oggettiva degli elementi che connotano la realtà così da offrire informazioni utili all'elaborazione successiva.

Un ultimo elemento estremamente significativo è connesso alla modalità non direttiva tipica di questa attività, una volta che ne sono state apprese le regole "tecniche". Non esistendo un percorso prefissato, né una soluzione "esatta", tutti i ragionamenti e le impostazioni teoriche possono avere spazio adeguato: l'elaborazione avviene attraverso il rapporto dialettico che si stabilisce a livelli e in forme diverse fra le informazioni, i rapporti che le legano, i ragionamenti con gli altri compagni di lavoro.

I giochi di simulazione sono numerosi e possono essere classificati in differenti categorie, com'è possibile evincere da quelli utilizzati nei LAB. Ma tutti trovano il setting migliore per il loro svolgimento nel gruppo.

In quest'ottica producono la sintesi fra le aree del sapere e richiedono due competenze piuttosto sofisticate in chi voglia apprendere. La prima è la capacità di lavorare in situazione collettiva e la seconda è la capacità di vivere il più autenticamente possibile sé stessi e le proprie relazioni coi membri del gruppo presi individualmente e come entità globale.

Ovviamente non c'è un ordine di priorità. Entrambe le variabili sono essenziali per la buona riuscita di una simulazione e sono fra loro strettamente legate.

Vivere e lavorare in gruppo è possibile quando i membri hanno un buon livello di sicurezza, di autostima, di fiducia in sé stessi, di consapevolezza di sé e delle proprie capacità nel gestire le relazioni interpersonali. Tutto questo si traduce poi, nei momenti di attività, in rispetto reciproco ed in considerazione della diversità come di un

elemento arricchente e stimolante. Ne consegue che alla competizione un po' alla volta si sostituiscono la cooperazione, la complementarietà, la negoziazione.

Problemi come la comunicazione ed i codici di interscambio, i ruoli all'interno di un gruppo, le modalità di decisione, i problemi dovuti ai conflitti e le strategie di soluzione, sono "temi" oggetto di riflessione di un gruppo, e vengono evidenziati durante il percorso operativo: vanno perciò affrontati e analizzati.

Dunque se non esiste una preminenza, ma permane l'irrinunciabilità di entrambi gli aspetti e le competenze, ne deriva che i gruppi nei quali vengono applicati i giochi di simulazione dovrebbero essere attentamente seguiti, per lo meno nelle fasi di apprendimento di questa modalità di lavoro, da un operatore "esperto" in questo settore e con particolare competenza nella gestione di situazioni auto-eterocentrate: un formatore/trainer.

A lui spetta il compito di aiutare i partecipanti a raggiungere alcuni obiettivi prioritari:

- far capire a ciascuno chi è
- far sperimentare le relazioni con gli altri e col gruppo e renderle più efficaci e soddisfacenti
- far acquisire le regole minime per realizzare un lavoro collettivo, una discussione, un'attività.

Il conduttore di gruppo in questa situazione è un supporto necessario, ma deve lavorare alla sua eliminazione per consentire una maggiore autonomia ed una assunzione di responsabilità.

Il gruppo diventa quindi una sintesi equilibrata di situazioni razionali ed emotive che producono apprendimenti in entrambi i settori. Sviluppo intellettuale e sviluppo degli aspetti psicosociali procedono paralleli e con successive integrazioni ed aggiustamenti. Nei casi in cui si riesce ad ottenere una situazione equilibrata, fra le due valenze, i progressi sono notevoli.

E comunque anche nel caso uno dei due aspetti incontri più difficoltà ad esprimersi, l'attiva partecipazione consente di raggiungere buoni livelli di comprensione dei motivi che producono tali situazioni.



Questo libro nasce dall'esperienza e dal lavoro sul campo di ARIPS che in oltre trent'anni ha realizzato 34 Laboratori di dinamiche di gruppo e di comunità. Insieme ai formatori membri dell'Associazione, molti sono stati gli "esterni" che negli anni hanno collaborato alla conduzione dei gruppi in queste esperienze realizzando così uno degli obiettivi di Arips: l'interdisciplinarietà. Per quanto ci risulta questa metodologia formativa è originale perché ha sostituito l'organizzazione con la comunità, "soggetto" magmatico ed impreciso, ha introdotto le simulazioni "fantasy" ed ha utilizzato la gestione del gruppo auto-eterocentrata, lasciando spazio anche ad impostazioni diverse, derivanti dai riferimenti teorici e professionali dei conduttori invitati.

In questo volume le esperienze sono raccontate mescolando alla narrazione riflessioni teoriche con l'intenzione di consentire al lettore di cogliere il passaggio "dalla teoria alla pratica".

Destinatari privilegiati sono i formatori di capacità psicologiche, ma anche il migliaio di persone che hanno partecipato ad almeno un LAB ed i numerosi conduttori che hanno collaborato alla realizzazione di almeno uno di questi seminari. Per i primi potrà servire come stimolo professionale, per gli altri sarà una pietra di paragone con i propri ricordi.

**MARGHERITA SBERNA** - Fra i fondatori di ARIPS e membro del suo Consiglio Direttivo, si occupa in particolare di strumenti didattici e della progettazione di interventi.

