

SCOUT

Anno XXIX - supplemento al n. 36 - 30 dicembre 2003 - Settimanale - Spedizione periodico in abbonamento postale art. 2 comma 20/c legge 662/96 - Poste italiane DCO/DC - BO



IL NODO - SPECIALE RETE FORMATORI

13

WORKSHOP FORMATORI

Camaldoli 5-6 Aprile 2003

ALL'INTERNO

- PAG 1-8** Le dinamiche dell'apprendimento
Pag 9-10 Sintesi dei lavori di gruppo
Pag 10 Bibliografia
Pag 11-12 La parola che viene dal silenzio

In questo numero è ospitata la sintesi dei lavori dei due WORKSHOP per formatori tenutisi a Camaldoli l'Aprile scorso. Il primo riguarda le dinamiche di apprendimento fra adulti trattando gli aspetti relativi alla gestione di un gruppo, della progettazione, della convoca, del contratto e della verifica in ambito formativo; mentre il secondo è una riflessione sulla relazione esistente tra silenzio e parola.

I WORKSHOP

"Le dinamiche dell'apprendimento" *sintesi dei lavori*

animatori: Piera Bettin e Roberto d'Alessio

PREMESSA

Nell'affrontare la tematica relativa alle "dinamiche dell'apprendimento degli adulti", ci siamo posti alcuni interrogativi, utili sia come premessa al lavoro di riflessione - elaborazione del gruppo, sia come guida allo sviluppo del seminario. Ciò ha consentito di **condividere significati** e di iniziare a **costruire insieme il linguaggio** che caratterizza l'intervento formativo nel sistema organizzativo AGESCI.

Interrogativi

- Che cos'è la formazione?
- Cosa significa progettare?
- Perché scelgo l'apprendimento in gruppo?
- Quand'è che un adulto è disposto ad apprendere?
- Quali condizioni possono garantirmi il successo?

Le Dinamiche dell'apprendimento

Riflettere sulle dinamiche dell'apprendimento significa tenere presente una pluralità di fattori di cui il formatore/conducente deve avere consapevolezza:

- Razionalizzazione dell'intervento formativo
 - Ovvero **gestione** di un intervento su **adulti**
 - Attenzione** al coinvolgimento dei partecipanti (soggetti protagonisti)
 - Uso di **strumenti** specifici per formare l'educatore scout
 - Ascolto di bisogni impliciti/espliciti
 - Capacità del formatore rispetto a:
 - **Gestione dei processi di gruppo**
 - Incontro tra competenze del formatore e potenzialità dell'adulto
 - Consapevolezza dell'esistenza di livelli razionali e irrazionali
 - Comunicazione efficace
 - Capacità di leggere comportamenti del gruppo: allarmi.

La gestione del gruppo

Non possiamo parlare di dinamiche dell'apprendimento senza entrare nel merito della variabile gruppo, del suo sviluppo e dei suoi fenomeni più tipici e ricorrenti.

- Cos'è un gruppo?
- Quali fenomeni lo caratterizzano?

Per analogia con lo sviluppo del bambino, possiamo dire che anche il gruppo attraversa delle fasi di crescita, le sue esigenze si modificano e si sviluppano via via che questo cresce:

inizio → conoscenza → **consolidamento** → evoluzione del gruppo

Il gruppo evolve e va gestito per gli scopi per cui si forma.

In ambito formativo il gruppo non rappresenta una semplice condizione economica, ma svolge una funzione in dispensabile per l'apprendimento: diviene infatti un laboratorio acceleratore di processi di ricerca, confronto, dialettiche, di verifica,... Esso va perciò accettato, conosciuto, valorizzato come risorsa ad alto potenziale per l'apprendimento.

È necessario dunque pensare e prefigurarsi, prima che l'evento avvenga, ciò che succederà in aula, ricercando tutti i possibili interrogativi che quel contesto gruppale può suscitare:

- Come gestirò gli accadimenti?
- Se le attese sono diverse cosa farò?
- Il disaccordo sarà esprimibile?
- È un evento predeterminato o lavorerò a contatto con le istanze del gruppo?
- C'è spazio per eventuali riprogettazioni?
- Come posso valorizzare le risorse presenti nel gruppo rendendole protagoniste del proprio apprendimento?
- Quali tecniche e quali strumenti attiverò affinché i contenuti risultino fruibili?
- Come farò a stimolare il piacere dell'apprendimento?

Riflettere sulle dinamiche dell'apprendimento ci aiuta rispetto alla nostra consapevolezza, ci aiuta a capire anche quali sono i nostri limiti.

Di solito esplicitiamo il nostro pensiero quando capiamo di poterlo fare con tranquillità, quando sappiamo di essere ascoltati e non abbiamo paura del giudizio.

L'apprendimento si rivela più sostanziale e duraturo se viene stimolato dal piacere, non dal dovere. Apprendere per il piacere di apprendere: la condizione di piacere si realizza quando riconosco l'oggetto dell'apprendimento come **utile** per ciò che devo svolgere.

È necessario attivare la nostra consapevolezza di formatori prima di promuovere la consapevolezza del gruppo.

Clima del gruppo

La presenza/assenza di un'attitudine all'ascolto, al giudizio e alla valutazione, la chiarezza e la trasparenza dell'insieme dei comportamenti del formatore... permettono o condizionano l'esplicitazione dei bisogni dei partecipanti, nonché l'espressione del dissenso.

La presenza di SINTOMI DISFUNZIONALI (silenzi prolungati, apatia, contrapposizione esacerbata,...) sono il segnale di qualcosa che non funziona.

PAROLE CHIAVE

Formazione: facciamo chiarezza sul termine

Brainstorming tra i partecipanti:

crescita delle persone, fruizione di contenuti, passaggio di conoscenza; consapevolezza; formazione = prendere forma; esigenza, risposta ad un bisogno personale, risposta a qualcosa che manca, mi devo formare a qualcosa, ma dove mi trovo ora? scelta personale, formazione è nell'esercizio quotidiano della prassi educativa.

La formazione è un'attività [modalità] educativa particolare, rivolta ad una popolazione adulta che già ha concluso un ciclo di studi in ambito istituzionale. In formazione differisce l'intervento temporale del formatore da quello dell'educatore.

L'intervento formativo ha l'obiettivo di potenziare le competenze: ciò che io apprendo mi sarà utile per... se ho chiaro l'obiettivo posso sviluppare, migliorare, potenziare, scoprire le mie competenze. Non c'è relazione diretta tra insegnamento ed apprendimento. Ogni persona apprende a partire dalla propria attribuzione di significato, in relazione alla sua rete cognitiva e affettivo/emozionale. Si apprende ciò che si connette con la propria rete cognitiva ed affettivo/emozionale. Si apprende ciò che si riesce a comprendere.

Contratto formativo

In aula, è necessario stabilire i confini del nostro intervento, ciò avviene attraverso il chiarimento e la contrattazione con i partecipanti degli **obiettivi** formativi, della **metodologia** che intendiamo utilizzare per il loro raggiungimento, l'esplicitazione dei **contenuti** che verranno affrontati, i **tempi** di lavoro che riteniamo utili, per questo in fase di apertura dell'incontro usiamo il **contratto formativo**. L'attivazione del patto d'aula consente al gruppo di prendere contatto con l'oggetto dell'apprendimento, di attivarsi rispetto alle proprie **attese** formative, di prefigurarsi lo sviluppo dell'incontro, di avere quindi maggior controllo sull'investimento del proprio tempo e delle proprie energie. Inoltre, se partiamo dal presupposto che non esiste un'unica realtà, ma ne esistono tante quante sono i soggetti che la percepiscono, il contratto formativo aiuta il gruppo a mettersi d'accordo sui termini, a condividere i

significati che ruotano attorno all'oggetto di studio e più in generale a motivare questo nostro mondo e le rispettive relazioni.

Con il contratto formativo si perviene alla definizione di una realtà comune.

Possiamo affermare che l'evento formativo si profila come un processo composto da fasi e da una molteplicità di fattori diversi.

Per favorire la coincidenza tra le aspettative del partecipante e la proposta del formatore è necessario stimolarne l'esplicitazione, tenendo presente che anche in itinere è utile prevedere dei momenti in cui capire se il formatore sta rispondendo alle esigenze contrattate.

I Processi

Esistono due tipologie di processi:

- I processi **produttivi**: quelli attraverso cui il gruppo avanza nel lavoro e produce risultati, (es. progettazione, programmazione, valutazione, analisi, decisione, ideazione,)
- I processi **relazionali**: quelli che hanno a che vedere con la qualità delle relazioni che si producono tra i membri del gruppo. Una decisione è anche un processo relazionale. I processi relazionali sono influenzati da:
 - stile di comunicazione:
 - non-direttivo: biunivoco - democratico - paritario, orizzontale- regolato dal feed-back;
 - direttivo: a senso unico, autoritario - asimmetrico, verticale - assenza di feed-back;
 - modalità di presa delle decisioni:
 - attraverso la ricerca del consenso
 - per autorità

In relazione al senso di proprietà e all'assunzione di responsabilità, è diverso se una decisione che riguarda la vita del gruppo viene presa dal capo, per autorità, piuttosto che venga presa dal gruppo stesso dopo aver dato spazio all'espressione di tutti, nell'intento di individuare, co-costruire una scelta condivisa.

Questi due diversi processi decisionali ci dicono qualcosa anche rispetto alla probabilità che la decisione presa venga realmente assunta responsabilmente, oppure no. Le decisioni partecipate hanno maggiore speranza di una reale presa in carico, rispetto a quelle calate dall'alto o prese da colui che nel gruppo esercita il potere, sono decisioni fortemente diverse! Se uno sceglie per tutti se ne deve anche assumere la responsabilità.

Democrazia non è laissez-faire (permisivismo), ma gestione consapevole e condivisa di norme e regole.

Lo stile di comunicazione scelto dal conduttore/formatore può far sì che il gruppo vada verso l'apertura, aumentando l'espressione e più in generale il coinvolgimento, oppure si chiuda in una presenza passiva. Uno stile biunivoco/democratico facilita l'apertura; uno stile direttivo tende a chiudere.

Nelle dinamiche dell'apprendimento queste due tipologie di processi si influenzano reciprocamente.

Il gruppo

Esistono diverse tipologie e diverse dimensioni di gruppo. In particolare possiamo dire che i gruppi nella formazione come nel lavoro, essendo prescritti o casuali non sono portati a trasformarsi da GRUPPI SOCIOLOGICI (insiemi di persone fisiche), a GRUPPI PSICOLOGICI (insiemi di individui legati da relazioni psicologiche di appartenenza), per questo durante l'attività formativa è importante dedicare attenzione alla costituzione del gruppo e al suo mantenimento.

GRUPPO: dimensione numerica che garantisce la possibilità d'interazione vis a vis tra le persone che lo compongono favorendo lo sviluppo di relazioni significative.

Sotto le 15 unità possiamo parlare di piccolo gruppo.

Sopra le 20 - 25 unità si parla di grande gruppo; Oltre queste cifre entriamo nella dimensione assembleare,..... passando dal micro al macro fino ad arrivare alle dimensioni mega. In relazione a queste molteplici dimensioni e alla diversità di fenomeni che producono è necessario progettare diverse metodologie d'intervento. Nei gruppi di apprendimento è utile favorire il lavoro in piccolo gruppo.

Rispetto alle dinamiche evolutive del gruppo, più avanti ne approfondiremo le fasi.

Apprendimento

Brainstorming tra i partecipanti:

Tutto ciò che si connette con la mia rete cognitiva ed emotiva; idea di cambiamento, cambio i significati; apprendimento = prendo quello che c'è, sia in relazione alla sfera cognitiva che emotiva.

Processo attraverso il quale cambiano i significati, sia nella sfera razionale che in quella emotiva. Perché ci sia apprendimento ci deve essere investimento di energia in entrambe le sfere.

L'apprendimento viene influenzato non solo da COSA DICO ma anche da CHI LO DICE e COME LO DICE.

Noi ci apriamo e/o ci chiudiamo in relazione a chi sta interagendo con noi.

L'apprendimento per l'adulto è faticoso. Ogni volta che mi accingo ad apprendere qualcosa di nuovo io "TRADISCO" la mia conoscenza precedente, o la mia cultura d'appartenenza, faccio un salto nel buio e devo accettare di mettermi di fronte al rischio dell'insicurezza.

Una volta che apprendo mi chiedo che cosa ero prima. Ogni volta che tradiamo ci sentiamo in colpa. Questo talvolta scatena reazioni di difesa che si manifestano attraverso dinamiche di contropendenza [es. il "bastian contrario", lotta contro la persona, i contenuti forniscono solo un mero pretesto].

Chi apprende:

- perde sicurezze e conoscenze consolidate
- vive il cambiamento con fatica e stress

Lavori in sottogruppo su:

1. Come evolve un gruppo di apprendimento?
2. Perché il gruppo serve per apprendere?
3. Quando e come è possibile cambiare all'interno di un gruppo?

1. LE FASI DI SVILUPPO DI UN GRUPPO

INCONTRO	contatto fisico tra i membri, consapevolezza che partecipo a questa occasione in base ai titoli [cfm, cfa, etc.].	ho conoscenza generica
CONTRATTO	iniziale definizione di obiettivi anche in base a quelli personali	
SPERIMENTAZIONE	è il momento dei fatti, ricerca di un proprio spazio, limbo, una posizione nel gruppo, linguaggio comune, fase di ascolto-provocazione stimolare la reazione di "annusamento" reciproco	
CONDIVISIONE	coniugare la conoscenza vecchia con esperienza nuova, riconoscimento ruoli e spazi.	dopo l'hike si sente il cambiamento anche del clima.
CONSOLIDAMENTO		
VERIFICA	la fine del gruppo	dinamiche di abbandono
CAMBIAMENTO PERSONALE		

2. PERCHÉ IL GRUPPO SERVE PER APPRENDERE? vantaggi che il gruppo, come risorsa, offre nell'apprendimento

	Strumenti per agevolare i processi	
Piccolo gruppo	Processi in esame	Grande gruppo
+	Confronto	-
+	Condivisione	+
+	Fedeltà all'obiettivo	- (condivisione)
+	Definire la realtà	+
+	Riconoscimento	+ (valorizzazione)
+	Centrare l'obiettivo	+
	Individuazione ruoli	
+	Governabilità processi	-
+	Partecipazione (protagonismo)	-

3. QUANDO E COME È POSSIBILE CAMBIARE ALL'INTERNO DI UN GRUPPO

Tre tipologie di approccio		
1. fasi canoniche della verifica iniziale, intermedia, finale	2. ogni comunicazione che viene fatta ha uno schema preciso: obiettivo esplicitato/comunicazione/domande aperte. Tutte le comunicazioni vengono fatte sempre seguendo questo schema.	3. coinvolgimento costante dei partecipanti fin dalla fase di progettazione pre evento, coinvolgendoli tramite un sito precampo. Vediamo questa scelta come espansione delle fasi di convoca e di contratto.
suscitare risposte, mettere in crisi		

➔ Perché nel gruppo si apprende?

IL PRINCIPIO DEL "GRUPPO" DI APPRENDIMENTO

3 ordini di fattori:

➔ **1° ORDINE DI FATTORI** (derivano dal buon senso)

- La discussione aiuta ad elaborare più e meglio i propri dubbi, perplessità
- Le interazioni interpersonali fanno emergere aspetti emozionali-affettivi che mobilitano **energia** importante per l'apprendimento

➔ **2° ORDINE DI FATTORI** (evidenziati da K. Lewin)

- Apprendere significa **tradire** i vecchi gruppi di appartenenza, violarne le norme e la cultura già interiorizzate per sperimentare il nuovo.
- Crucialità dell'appartenenza ad un nuovo gruppo basato su una nuova cultura favorevole all'apprendimento-cambiamento di un precedente campo cognitivo, emozionale e culturale
- Presenza di leaders d'opinione o "portieri", persone che aprono-chiudono le porte al passaggio di nuove informazioni e messaggi

➔ **3° ORDINE DI FATTORI** (il gruppo come sede di rappresentazione interpersonale delle dinamiche intrapersonali degli individui)

- Il gruppo come "sala degli specchi":
 - Le discussioni, le contrapposizioni, i dibattiti, le dinamiche "tra persone" costituiscono la rappresentazione visibile delle dinamiche agenti "all'interno" di ciascun individuo tra le sue parti interne.
 - Permette di entrare in dialettica con le parti tue che non ti piacciono, favorendo la dinamica differenziazione-integrazione.
 - Nuove forme di comunicazione in aula creano fiducia verso nuove forme di decristallizzazione all'interno del proprio sé.

LA SCELTA DEL MODELLO DI CAMBIAMENTO

È fondamentale la sequenza temporale.

1. c'è un prima: stato cognitivo ed emozionale
2. si entra in crisi sul livello precedente: il soggetto vive il "salto nel buio", assume il rischio di cambiare o mi chiudo?
3. il cambiamento avviene laddove ci sarà la cristallizzazione di una nuova forma e struttura.

Apprendere vuol sempre dire anche un po' cambiare, ciò è particolarmente vero quando, come nel caso della formazione, ci si occupa di adulti che lavorano. Se nell'apprendimento è insita una componente di cambiamento, è allora importante focalizzare a quale "modello" di cambiamento ci si riferisce: cioè come riteniamo avvenga e debba avvenire tale cambiamento.

La progettazione dell'azione formativa è infatti largamente dipendente dal modello di cambiamento, insito nell'apprendimento, cui ci si riferisce.

I modelli di riferimento sono essenzialmente due:

A) Modello di cambiamento come "rottura e ricomposizione" (v. schema)

Secondo questo modello il partecipante, portatore di una "forma" non più adeguata,

- viene messo in crisi e portato a "scongellare" la sua vecchia forma;
- la vecchia forma si frantuma;
- i frantumi possono essere ricomposti secondo una nuova e più adeguata forma;

B) Modello di cambiamento come "mantenimento di una continuità"

- il partecipante consapevole di essere portatore di una forma non più adeguata, viene aiutato a riconoscere gli elementi della vecchia forma che permangono nella nuova forma intuita come necessaria;
- si lavora sul collegamento-declinazione del nucleo invariante sulle nuove parti integrando il vecchio con il nuovo;
- si analizza e si consolida il risultato.

La scelta dell'uno o dell'altro modello non rappresenta una scelta assoluta, tuttavia nella realtà formativa comunque ci si avvicina sempre di più all'uno o all'altro modello, consapevolmente o no.

Quando il partecipante tende ad essere ipersicuro, cristallizzato nella propria forma, presuntamente soddisfatto di sé e rifiuta il nuovo è preferibile il modello per rottura; viceversa quando prevale l'insicurezza, il disorientamento, il sentimento di inadeguatezza e di incapacità ad acquisire il nuovo è suggerito il modello per continuità.



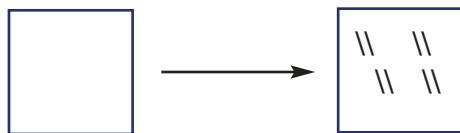
Come e quando è possibile cambiare all'interno di un gruppo?

MODELLO DI CAMBIAMENTO NELLA FORMAZIONE

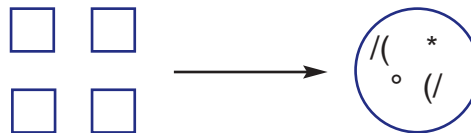
MODELLO DI CAMBIAMENTO COME "ROTTURA E RICOMPOSIZIONE"

Apprendere vuol dire anche un po' cambiare...

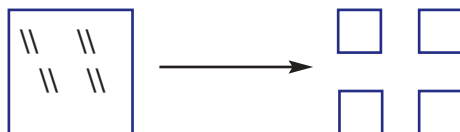
CRISI E "SCONGELAMENTO" DELLA VECCHIA FORMA



RICOMPOSIZIONE DI UNA NUOVA FORMA PIU' ADEGUATA



DISINTEGRAZIONE DELLA VECCHIA FORMA



RICONGELAMENTO DELLA NUOVA FORMA



L'aspetto critico è GESTIRE la fase dell'insicurezza tra la rottura e la costruzione di una nuova struttura. Il gruppo serve anche a supportare l'insicurezza che vede rispecchiata anche negli altri.

Una rottura non può avvenire se il processo non richiama un coinvolgimento. Questa rottura può essere per perturbazione iniziale o per rilettura costante della propria esperienza.

Esistono vari tipi di rotture, rotture forti e rotture deboli.

Esempio di rottura forte: si convocano le persone e viene loro detto: bene, lavorate. Seminario in cui presento l'argomento, e gradualmente mi dedico ad un esercizio, poi lavoro dei gruppi.

Il punto è che noi in Associazione abbiamo una conoscenza MEDIA dei partecipanti. Quello che ci manca è la conoscenza approfondita della persona specifica.

Qual è il segno di QUANDO SI RICONOSCE IL NON CAMBIAMENTO? Quando si continua a parlare delle persone singole, quando non si ha la percezione del gruppo.

Accorgersi che qualcosa è cambiato...non parlare più di persone singole.

La fase di scongelamento per una persona corrisponde generalmente ad una fase di tipo "depressivo".

È necessario attivare un meccanismo/dispositivo nel momento in cui alcune persone non si scongelano e rimangono congelate nella fase iniziale. Gli obiettivi di un evento di formazione andrebbero differenziati per ogni singola persona.

Anche noi come formatori non siamo divini. Il gruppo di apprendimento è anche un gruppo di dipendenza. Deludere le aspettative di dipendenza significa gestire una insicurezza.

IL PROCESSO DI PROGETTAZIONE

Per alcuni aspetti la formazione e lo sviluppo di un gruppo sono paragonabili alla formazione e allo sviluppo individuale; come per la formazione degli individui, vanno rispettate le fasi di sviluppo di un gruppo e va mantenuta un'adeguata coerenza tra il livello di sviluppo del gruppo e la qualità dei compiti ad esso richiesti.

La richiesta di compiti complessi ad un gruppo che non ha ancora raggiunto un adeguato livello di sviluppo, può portarlo in una situazione di blocco o addirittura di frantumazione, e può favorire convinzioni di inutilità o pericolosità del lavoro di gruppo in genere. Sarebbe come chiedere una prestazione su pattini a rotelle ad un bambino che non ha ancora raggiunto un equilibrio stabile di deambulazione, pena un probabile odio per i pattini anche in età adulta.

D'altra parte l'attribuzione di compiti banali ad un gruppo giunto ad un alto livello di sviluppo può provocare reazioni e tensioni di gruppo dovute al sottoutilizzo delle risorse a disposizione.

Vale allora la pena di tentare di definire, con categorie di massima, che siano il più possibile operative, il legame esistente tra:

- gli stati soggettivi dei partecipanti di un gruppo,
- gli stadi di sviluppo di un gruppo,
- i compiti suggeribili.

Mettendo in parallelo i precedenti tre indicatori, è possibile definire un quadro di riferimento simile a quello riportato qui di seguito.

Fasi di sviluppo del gruppo e progettazione didattica:

FASE DI SVILUPPO DEL GRUPPO	COSTITUENTE	IDENTIFICAZIONE	COAGULO	MATURITÀ	CRISI ABBANDONICA
Stati Soggettivi Preminenti	insicurezza (annusamento)	esposizione (è iniziato il conoscersi)	confronto (si accetta di confrontarsi, anche nel disaccordo)	appartenenza (identità)	separazione
Tensioni Principali del Gruppo	appropriazione del "territorio": fame di identificazione personale [spazio individuale o di coppie che si costituiscono]	censimento delle risorse: fame di rapporti interpersonali [si differenziano per competenze, ruoli anche informali]	gestione delle risorse e dei conflitti: fame più intensa di rapporto, di misurarsi, di dimostrare il proprio livello di incidenza [i conflitti possono essere gestiti]	gestione del potere [il gruppo prende decisioni]	convivialità [fenomeni di gruppismo, stare insieme]
Tipi Di Compiti Suggestibili	informazione, comprensione [di ciò che dobbiamo fare e raggiungere: IL CONTRATTO]	elaborazione, valutazione	decisione [esercitazioni/compiti che portano il gruppo a rafforzare la propria forza/l'autogestione]	progetto di gruppo [progettare il presente o il futuro]	Compiti molto attivi di trasferimento [prefigurano qualcosa da riportare nella realtà di ognuno]
Fasi Affettive	Lotta per l'accettazione [mi mescolo al gruppo o mi differenzio]	desiderio di controllo [se sono accettato non corro il rischio di essere confuso con un altro] differenziazione/potere/controllo	consolidamento dei ruoli	scioglimento e separazione [si arriva tardi, si parla di malattie e di morte]	

La nostra settimana di cfa ha questo schema?

Noi abbiamo la possibilità di articolare il grande gruppo su questi livelli? ricordiamoci che 35 persone compongono un grande gruppo.

Diamo un esempio di come tradurre lo schema precedente sui sette giorni:

Fasi del gruppo	costituente	identificazione		coagulo	maturità		abbandono			
Dimensioni di lavoro	individui	Gruppi di 7/8 persone. Vita di piccolo gruppo. Gruppi fissi ed obbligati		I gruppi si costituiscono per interesse	HIKE	I gruppi sono per interesse. Si accettano proposte rispondendo a bisogni		Consulenza: facciamo un lavoro che ti serve nella realtà in cui tornerai		
giorni	1°	2°	3°			4°	5°		6°	7°
Lo staff	Si occupa dei servizi									

Quindi avere l'attenzione di non proporre SUBITO LA PLENARIA, ma momenti differenziati anche per numero di persone.

Gli strumenti e le fasi del gruppo:

FASE DI SVILUPPO DEL GRUPPO	COSTITUENTE	IDENTIFICAZIONE	COAGULO	MATURITÀ	CRISI ABBANDONICA
Tecniche Didattiche Impiegabili	- contratto formativo - raccolta di esperienze - contributi teorici di inquadramento [creare una base comune, linguaggio, sicurezza. i partecipanti non si espongono]	- contributi teorici e dibattiti - analisi dei casi (valutativi) - esercitazioni (nozionistiche - addestrative)	- contributi teorici molto attivi - analisi dei casi (di decisione) - esercitazioni di problem solving - simulazioni	- progetti - simulazioni - casi	- casi e simulazioni sul dopo "aula" - sistematizzazione - valutazione del corso

Il ciclo della progettazione

- contratto formativo:
- rapporto biunivoco, tra formatore e partecipanti.
- raccolta di esigenze: ognuno ha qualcosa da dire, offre il fianco per cominciare a conoscersi e può fornire materiale per uno studio successivo di casi.
- lezione: attenzione che non sia troppo lunga, se no tende a bloccare
- nella fase di IDENTIFICAZIONE comincio a cercare la persona con cui mi trovo a mio agio
 - esercitazioni: le persone si allenano alla possibilità che su uno stesso contenuto ci possano essere esperienze diverse, opinioni diverse, opinioni diverse. Ancora non c'è fase di confronto, non sono messi in situazione conflittuale.

Esiste una sostanziale differenza fra contrasto e conflitto. Per contrasto si intende la lotta per le idee. Il conflitto è invece una lotta centrata sulla relazione, contro la persona.

Attenzione a proporre, nel piccolo gruppo, il processo decisionale solo dopo che tutti hanno parlato di sé.

Il lavoro **DI** gruppo è caratterizzato dal processo decisionale, durante il quale tutti i membri prendono posizione.

Il lavoro **IN** gruppo è caratterizzato da un insieme di contributi non integrati tra loro, la metafora è il puzzle.

Simulazioni: solo in momenti in cui il gruppo è in stadio avanzato. Si possono proporre solo nel momento in cui le persone hanno maturato reciproca accettazione. Io mi sento parte del gruppo quando stimo questo gruppo e me ne sento parte perché sono stimato a mia volta.

Non proporre contenuti nuovi l'ultimo giorno, le energie sono in ritirata. Possibili simulazioni potranno essere centrate sul dopo aula, sul momento in cui le cose dovranno essere applicate.

In fase iniziale le reazioni possono essere di difesa o di iperattività. Questa prima fase deve consentire un equo accesso alla risorsa tempo distribuita tra i partecipanti e la condivisione tra tutti. Il formatore deve essere garante del tempo, anche per proteggere le persone più deboli.

In termini temporali le prime fasi hanno durata diversa a seconda della maturità delle persone e del peso delle loro esperienze.

Come si capisce se è stata valutata male una fase e/o che si è passati a quella successiva?

Alcuni segnali possono essere colti dal clima per es. se si percepisce un clima di IMPANTANAMENTO, oppure se vi è fissazione in una determinata

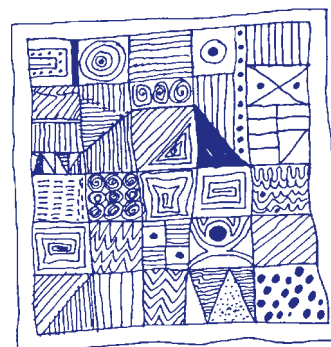
situazione..... In situazioni di questo tipo spesso i contenuti offrono solo il fianco, sono pretesti. Si rende allora necessario comprendere a che livello si colloca il disaccordo, se verte sulle idee o sulle persone che le esprimono. Diversamente, i contrasti, se non gestiti, possono trasformarsi in conflitti. Diffidare quando un gruppo è troppo consenziente e non esprime mai il dissenso.

Come apprende un adulto?

Come si motiva a questo apprendimento?

Secondo le ipotesi dell' andragogia (scienza che studia l'apprendimento degli adulti) di M. Knowles, un adulto, diversamente dal bambino ha:

- un profondo bisogno psicologico di essere percepito come indipendente e autonomo dagli altri;
- ha bisogno di valorizzare l'esperienza precedente, dunque il nuovo apprendimento deve integrarsi con la precedente esperienza;
- l'adulto matura il concetto di sé attraverso le proprie esperienze, quando queste vengono sottovalutate o ignorate egli percepisce ciò come un rifiuto della sua esperienza ma anche di sé come persona;
- L'esperienza porta gli adulti a differenziarsi tra loro, anche come stile cognitivo, molto più che non i bambini anche a parità di variabili oggettive;
- L'adulto ha una disponibilità ad imparare più mirata del bambino e quindi in un certo senso più limitata: la sua disponibilità è rivolta solo a ciò di cui sente il bisogno per poter svolgere il proprio ruolo sociale (es. professionale/lavorativo, genitorialità, responsabili di gruppi o comunità sociali, leader di organizzazioni, ecc.);
- L'adulto tende ad orientarsi vs. un apprendimento centrato sui problemi, sarà più disponibile ad affrontare i contenuti/materie quando avrà sperimentato i problemi cui si riferiscono. Ciò perché la sua prospettiva temporale è quella di immediata applicazione.



LAVORI DI GRUPPO

Convoca, contratto, valutazione

È necessario pensare anche alla progettazione di:

- convoca
- stipula del contratto
- verifica in itinere
- verifica finale
- giudizio

Lavoro di gruppo su Convoca

- aspetti logistici
- richieste di esperienze personali
- (ambientazione)
- riferimenti dello staff

Nell'invito è necessario mettere quale sarà la finalità dell'evento. Gli adulti amano pensare di avere il controllo sulla propria vita.

Presentare scopo ed organizzazione del tempo serve a creare disponibilità a priori, consente alle persone di prefigurarsi l'andamento del seminario, l'utilizzo del proprio tempo, l'investimento delle energie, in relazione ai contenuti che verranno affrontati. Prefigurarsi il programma dell'evento, infine, aiuta l'adulto a stare nella situazione, lo predispone all'investimento cognitivo ed emozionale.

Lavoro di gruppo su Contratto**ELEMENTI DEL CONTRATTO**

- presentazione
- aspettative partecipanti
- proposta dello staff:
 - arte del capo
 - vocazione
- metodologia di lavoro
- negoziazione "non tra pari"
 - presentazione
 - aspettative
 - metodologie
 - obiettivi
 - regole
 - sistema di valutazione
- visualizzazione

- effetto di una negoziazione tra impegni liberamente assunti, "io ti do qualcosa ma anche tu"
- differenziazione dei ruoli (formatore e partecipante)
- ma cosa si negozia? non è in gioco la finalità.
- Rischio di collusione
- Impegno
- Mandato
 - Negoziazione non tra pari
 - Proposta staff
 - Aspettative partecipanti
 - Oggetto negoziazione: obiettivi allievi/obiettivi staff
 - Domande aperte (cosa ne pensate? ci potete stare?) che chiedono l'espressione di un IMPEGNO
- Visualizzazione (memorizzazione) di:
 - Titolo
 - Obiettivi
 - Metodo
 - Contenuti
- Aspettative:
 - Chiare e definite bene
 - Quali trovano risposta e quali no
 - Esplicitazione degli obiettivi
- Regole:
 - ciò che è consentito e ciò che non lo è
 - vincoli

Teniamo conto dell'acronimo

PAMORS

Presentazione

Aspettative (oggetto di negoziazione)

Metodo di trattazione dei contenuti del corso (ogg di negoziazione)

Obiettivi che vogliamo raggiungere (ogg. di negoziazione)

Regole

Sistema di valutazione

Presentazione personale: trovare uno strumento attivo [la presentazione assembleare, il giro di nomi non è molto funzionale]

Aspettative dei partecipanti: in piccoli gruppi, i partecipanti le formalizzano e le riportano [è una raccolta quindi un lavoro in gruppo]. Poi chiarire aspettative comuni, quelle simili e non. Farsi chiarire aspettative non chiare. Esplicitare quali troveranno risposta e quali no.

Metodologia: concordare il percorso di apprendimento attraverso l'esplicitazione della metodologia che s'intende attivare, tecniche e strumenti di cui ci serviremo in itinere.

Obiettivi: esplicitare le mete che vogliamo raggiungere, verificarne con i partecipanti la comprensione.

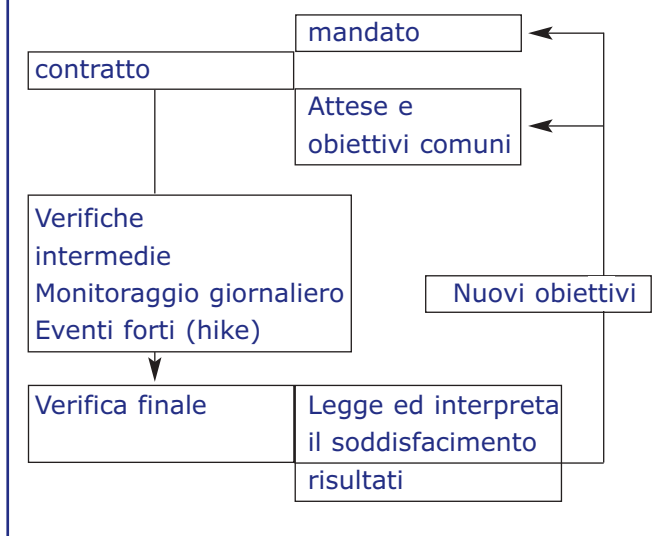
Regole: vincoli e permessi. Anche il formatore deve sincerarsi di avere il permesso di utilizzare i materiali, le esperienze dei partecipanti. Tempi, uniforme, fumo, come si gestiranno le discussioni, giochi e danze. Chiedere anche ai partecipanti quali altre attenzioni vogliono che siano rispettate.

Sistema di valutazione: presentare il processo di valutazione che vogliamo promuovere al fine di identificare i fattori che facilitano o ostacolano l'apprendimento.

Le aspettative di buon conto, nel momento finale andranno ripescate.

All'inizio dell'incontro, come parte del patto d'aula, è importante visualizzare sul cartellone: titolo del corso, obiettivi, metodo, contenuti

Lavoro di gruppo su **Verifica evento**



Lavoro di gruppo su **Giudizio**

- Su
 - partecipazione
 - coinvolgimento
 - tensione a giocare
 - competenze
 - futuro
- stile
 - autovalutativo
 - 1° input da piccolo gruppo
 - 2° autovalutazione scritta
 - 3° resa "pubblica" nel piccolo gruppo
 - 4°: con feedback del gruppo
 - 4° bis: senza feedback del gruppo
- sulla base di tutte le fasi di discussione il giudizio finale è redatto dallo staff

La valutazione

Valutazione, monitoraggio, verifica

Sono termini che indicano momenti diversi del processo di valutazione. Un evento formativo che ha come finalità la valutazione/selezione dei partecipanti è estremamente delicato in quanto, se il processo di valutazione implementato non è gestito con la massima trasparenza, può produrre un sentimento di timore generalizzato che va ad influenzare negativamente la libera espressione e più in generale, l'autenticità degli atteggiamenti e dei comportamenti degli individui. Chi ha il potere della valutazione sostanzialmente tiene in scacco tutti. Pensiamo alla scuola, è comunemente risaputo, anche per esperienza personale, che gli allievi, ai fini del buon esito, imparano quello che i docenti vogliono sentirsi dire.

È importante dunque, gestire la tensione sulla valutazione, cercando di esplicitarne il processo, canalizzandola positivamente, anche attraverso il coinvolgimento diretto dei partecipanti sul sistema di valutazione che si vuole attivare, senza dimenticare che la valutazione della performance di un individuo, comunque coinvolge la sfera emozionale, difficilmente gestibile e controllabile.

È importante che ognuno di noi faccia esperienza di relazione,

cominciando a leggersi dentro le proprie emozioni come fonti di nutrimento della relazione di comunicazione, in particolare durante i momenti in cui si devono gestire criticità di processo.

Attenzione allo STAFF come gruppo aggiuntivo: vive ritmi e dimensioni diverse dal resto del gruppo.

Il conflitto può far nascere nuovi elementi di arricchimento della relazione.

Chi decide i parametri per valutare? Lo staff o i partecipanti?

In un sistema di decisione partecipata le variabili che guideranno la valutazione devono essere esplicitate e in qualche modo contrattate.

- Variabili: criticità da osservare
- Indicatori: strumenti per osservare (metodo)

Su cosa verranno valutate queste persone?

Se non esplicito i punti su cui verterà il giudizio, io terrò in scacco i partecipanti per tutto l'evento.

Giudizio personale: deve essere un mix di auto/etero valutazione.

Fare attenzione alla differenza tra **verifica e valutazione**.

La **verifica** riguarda uno step che si conclude. Finisco il lavoro della giornata e faccio la verifica.

Il **processo di verifica** è il monitoraggio continuo delle criticità

La **valutazione** è invece da riferirsi all'intero processo.

Bibliografia

- AIF, AA.VV., Associazione Italiana Formatori, *Professione Formazione*, Angeli, MI, 1998
- AIF, Amietta P.L., Amietta F., a cura di, *Valutare la formazione*, Unicopli, 1996
- Amovilli L., *Imparare a Imparare*, Patron, BO, 1994
- Brusciaglioni M., *La gestione dei Processi nella Formazione degli Adulti*, F. Angeli, 1991
- Castagna M., *Progettare la Formazione*, F. Angeli, MI, 1997
- Casula C., *I Porcospini di Schopenhauer*, F. Angeli, 1997
- Goguelin P., *La Formazione Animazione*, ISEDI, 1996
- Knowles M., *Quando l'Adulto Impara*, F. Angeli, 1997
- Quaglino G.P., *Fare Formazione*, Il Mulino, BO, 1985
- Quaglino G.P., Carrozzini G.P., *Il processo di Formazione*, Angeli, MI, 1987
- Rogers C.R., *Libertà nell'apprendimento*, Giunti, FI, 1981 (ed. orig. 1969)
- C. Romano, *Comunicare e coinvolgere in strutture maieutiche*, F. Angeli
- Spaltro E., *Complessità*, Patron, BO, 1990
- Watzlawick P., *La realtà Inventata*, Angeli, MI, 1988
- Agesci, AAVV, *Il quaderno del capo campo*, capitoli 1.204 - 3.101/103/301/401/402/502.

II WORKSHOP

Incontro di Spiritualità per formatori

"La Parola che viene dal silenzio"

Prof. Michele Nicoletti, Ordinario di Filosofia politica - Università di Trento

Obiettivo:

Dare un'opportunità di crescere nella dimensione personale e relazionale. Condividere l'esperienza di una comunità monastica.

Nella tradizione monastica cristiana incontriamo l'esperienza del silenzio non come 'fuga dal mondo', ma come l'ALTRO polo della parola.

Ma esiste un silenzio coatto. Pensiamo all'esperienza del gulag, al silenzio imposto dal totalitarismo, eppure da esso, come ci testimonia il teologo Florenskij, ne possono nascere parole intense. Pensiamo anche all'esperienza degli studenti tedeschi della Rosa Bianca nella Germania hitleriana, a quell'ideale che si vede franare, in cui avevano creduto... si ribellano e decidono di scrivere dei volantini che dicono "noi non taceremo" e li distribuiscono a tutti, a caso...furono impiccati (cf. Paolo Gherzi, SOPHIE SCHOLL E LA ROSA BIANCA), o al silenzio dei giovani italiani sul fronte russo 1942/43...

Ci sono dunque esempi laici, non religiosi, di silenzio da cui nasce la parola. Ad esempio l'esperienza politica del silenzio nello Stato Totale che colonizza anche lo spazio dell'interiorità. La grande macchina della propaganda faceva esperimenti di colonizzazione dell'anima, ma il pensiero si esprime nei volantini, nonostante la morte...

Come si tratta oggi l'interiorità? Forse nel passato c'era molto rispetto per l'anima, ma

oggi la logica economica porta alcuni 'a vendersi anche l'anima'. Chissà, forse viviamo un tempo in cui si sperimenta ancora il tentativo di colonizzare l'anima, dobbiamo considerare questo possibile orizzonte della società che tende a negare l'interiorità, la minaccia, insensibilmente la mangia. È diventato difficile per noi richiamare i giovani all'ascolto di sé perché quello di oggi è uno scenario nuovo: non si ascoltano le motivazioni interiori delle persone, ma le si manipola e strumentalizza. Consideriamo la spettacolarizzazione dell'emozione (es. intervista alla mamma di un bimbo appena ucciso). C'è una corsa a mettere l'intimità sulla scena esteriore, in pubblico e così forse ottenere un corrispettivo. Nel nostro tempo solo ciò che è esteriorizzato esiste, qui sembra che ci possa essere un nesso con il totalitarismo.

La persona che ha perso il suo spazio interiore è alla mercé del pubblico, è nudo (gli ebrei nei campi di concentramento venivano spogliati, denudati, anche gli schiavi erano nudi e dunque alla mercé di chi li vuole schiavizzare), la nudità dell'anima ha rilevanza politica perché rappresenta la privazione di libertà. Il sistema socio-economico oggi ci mette a rischio. Il tema dell'interiorità si confronta dunque con quanto avviene nella società, ha quindi una valenza politica.

Parola allora che viene dal silenzio. Il silenzio non è ciò che CREA o GENERA la parola anzi, il mondo viene dalla parola, se pensiamo al bambi-

no che impara a parlare - le parole vengono dalla parola, dalla parola che si dona.

Il silenzio è esperienza ambigua: spesso è visto come demoniaco, il silenzio radicale è assenza di vita, vuoto, nulla; il silenzio è ambiguità anche quando pensiamo a Gesù e le tentazioni nel deserto, è più facile incontrare Satana nel silenzio che nella discoteca. Il silenzio è però anche luogo della nascita, contesto della generazione, la parola per venire nel mondo ha bisogno del silenzio, pensiamo alla nascita di Gesù a Betlem, o al silenzio prima che la parola creasse il cosmo, o a quanti milioni di anni e a quante creature prima che nel cosmo risuonasse la prima parola dell'homo sapiens, o ai trent'anni di Gesù prima dei tre di predicazione. Il silenzio appare allora anche come tempo di generazione.

Pensiamo così anche al silenzio del bambino nel grembo per nove mesi. Certo, la parola è ciò che ci salverà, ma deve avere un periodo di gestazione.

Ogni distinzione ha sempre carattere pedagogico e logico tuttavia per aiutarci consideriamo questi quattro tempi del silenzio:

1. Il silenzio fisiologico, negativo: il raccoglimento spirituale. Pensiamo al significato di 'raccogliere' qualcosa di disperso. 'Perdere l'anima', è una vecchia frase che fa pensare che le anime si possano smarrire, l'immagine della pecorella smarrita ci ricorda il dolore di Dio, il rischio di essere inghiottiti dal nulla. Il raccoglimento è il recupero di sé, di ogni frammento di sé.

Silenzio negativo, cioè assenza di suoni, parole, immagini altrui o nostre, fermarci, smetterla di mettere dentro cose (acquistare, acquisire, frenesia nostra e della nostra società, anche per un buon fine, come educatori ad esempio desideriamo, riempire, tirar dentro... cibo, cose, esperienze... e-ducare, man-ducare) ma non abbiamo molte opportunità per buttare fuori per espellere (esprimere, verbalizzare... per dirsi cosa ne pensi...). Sembra che l'anima sia diventata un crocevia un luogo di passaggio di treni che entrano ed escono... siamo ormai tanto abituati a suoni e rumori che appena entriamo a casa accendiamo la tele...non era così nelle precedenti società. Obbligarci al silenzio-assenza, e proporlo ai ragazzi, fa bene, anche senza fini spirituali, è rilassante. È utile oggi imparare a chiudere la porta della propria interiorità. Per isolarci dal mondo esterno, per metterci in contatto col mondo interno: siamo assaliti dai pensieri e da noi stessi, ci riempiamo di noi stessi. Non ogni esperienza di silenzio è necessariamente spirituale, può anche essere silenzio terapeutico, fisiologico.

2. Il silenzio spirituale

comincia quando concretamente e fisicamente andiamo oltre quel silenzio di cui l'organismo, la psiche ha bisogno (come avviene nel digiuno). Proseguiamo con lo stare in silenzio quando invece vorremmo ritornare alle parole, al fare, a non essere più in questa condizione. Comincia il vuoto di sé, uscire da noi stessi, sentire fame, aver bisogno di altro...rumore, voci...e l'orgo-

glio personale riceve qualche sana picconata. Ci poniamo dei limiti, aver sete e fame di parole e sperimentare il bisogno, lo svuotamento di sé, facciamo l'esperienza del corpo che diventa limite perché sente fame e sete, il corpo che diventa il più fedele alleato della salvezza dall'orgoglio della sazietà.

3. Il silenzio che ascolta.

Dopo aver fatto pulizia di rumori interni ed esterni, il silenzio è diventato insopportabile è l'esperienza dello SVUOTAMENTO, del sentire il bisogno di qualcosa, di PAROLE. Adesso possiamo scoprire le parole che hanno senso, siamo in attesa di una parola essenziale. Per il 'silenzioso' questa parola non può che essere una PAROLA PERSONALE: c'è un nesso tra parola e persona. Gesù è Parola e Parola/Persona, non come nel mondo greco in cui la parola è intesa nella sua accezione intellettuale. La parola che ha senso è fondata su un relazione 'personale'. L'ascolto autentico avviene solo se ci sono le condizioni per l'ascolto. Parole dette da persone in carne ed ossa e non dai media, parole dette a persone concrete. Diciamo parole che possono essere ascoltate? Quando i ragazzi non ci ascoltano?

Nella vita spirituale le parole sono sempre a persone, riferite, adeguate con una gradualità che è tipica di ogni iniziazione: a ciascuno quello che può recepire (Gesù dice e chiede cose diverse a persone diverse). Dire certe parole e ascoltarle ha un momento proprio: ci sono parole che vanno dette a un certo momento della vita e che possono essere ascoltate

in una determinata condizione. Ci riferisce infatti il Vangelo di 'non dare le perle ai porci'. Vi è dunque un rapporto stretto tra parola e vita.

4. Il silenzio che prepara la parola.

La 'ruminatio': dopo aver ascoltato, taccio ancora, medito dentro di me, è la gestazione. Questo nuovo silenzio non è fine a se stesso, non è né l'inizio né la fine. La parola generata nel silenzio infatti non è l'ultima parola; nasce da una esperienza di vita, è legata ad una persona, quindi conosce il suo limite.

Concludiamo dicendo allora che non è tanto la parola che ci dice qualcosa e che ci cambia, ma le persone, gli 'esseri parlanti', le loro azioni, è la vita che conduco che trasmette senso.

Il silenzio diventa comunicazione. Bonhoeffer in *Lettere dal carcere* o in *Resistenza e resa* considerava il silenzio come ricerca di sé, non come fuga, anzi è il trovarsi. Il silenzio diventa collettivo 'facciamo un minuto di silenzio' per celebrare la morte, per elaborare... o quello del rosario, o della preghiera del cuore, il silenzio nella preghiera rituale...

"La parola nel silenzio è parola che ti stana, è domanda che esige risposta" (Socrate).

Redatto da: Maria Manaresi,
Pattuglia Nazionale
Formazione Capi

