



LA RETE E L'AFFRESCO ARIPS  Seminario di sensibilizzazione alle relazioni di grande gruppo
2005 1° Laboratorio di Grande Gruppo

I partecipanti sono 40 , fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

Questi sono i materiali della prima sperimentazione sul campo, tenuta da ARIPS nell'Ottobre 2005, sul tema della conduzione del Grande Gruppo (*a cura di Guido Contessa*)

- *Il Progetto di Laboratorio*
- *La Simulazione*
- *Il Laboratorio come è effettivamente stato fatto*
- *Riflessioni di Margherita Sberna*
- *Riflessioni di Guido Contessa*
- *Riflessioni di Alberto Raviola*
- *Quando il grande gruppo presiede ai comportamenti nel piccolo gruppo di Guido Contessa*
- *Reazioni di alcuni partecipanti dopo un mese*
- *Individuo, Gruppo, Grande Gruppo di Alberto Raviola*
- *Apprendimento e Grande Gruppo di Ferruccio Cavallin*
- *... E il Grande Gruppo - Note a margine sul seminario di ottobre 2005 di Diana Rucli*

NOTA: è giunta notizia che l'Organizzazione che ha partecipato all'esperienza, ha preso (dopo meno di un mese) una decisione innovativa di vasta portata che era in discussione da anni: post hoc o propter hoc?

I partecipanti sono 40 , fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

Programma

Caratteristiche dell'attività:

1. si lavorerà costantemente in grande gruppo
2. gli intervalli saranno autogestiti a livello individuale (sarà allestito un angolo buffet all'interno del salone di lavoro), 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. sarà in gruppo un solo conduttore per ogni unità di lavoro, mentre l'osservatore sarà presente continuamente; nella back home, tutto lo staff sarà presente
5. gli altri membri di ARIPS che non stanno conducendo, guarderanno l'aula attraverso un impianto video a circuito chiuso e avranno ruoli e compiti diversi in rapporto alla simulazione ed ai processi che si vogliono evidenziare
6. l'obiettivo dell'esperienza è aumentare/stimolare la sensibilità alle decisioni di sistema
7. il tema da utilizzare per la simulazione riguarderà l'individuazione dei criteri di **valutazione di un servizio di soccorso telefonico** da realizzare in un Paese del terzo mondo;
8. all'interno della simulazione, che sarà presentata scritta ma sarà letta all'inizio del laboratorio da una voce fuori campo, saranno inseriti per movimentare dei supporti e giochi psicopedagogici che dovrebbero velocizzare l'immersione emotiva ed i ritmi di lavoro:
9. inizio lab con partecipanti che restano ciechi - usando bende/maschere - per un'ora
10. sarà inserito un "rito" in ogni unità (due nel pomeriggio di sabato e per la serale è ancora da decidere se si farà o no); in pratica qualcuno porterà in gruppo un oggetto che dovrà passare nelle mani di tutti prima di essere restituito e posizionato su un TOTEM; gli oggetti potranno essere simbolici e collegati al tema della simulazione
11. ad esclusione della serale, in ogni unità arriverà una telefonata da un esterno bisognoso di aiuto, che sarà affidata dal conduttore ad uno dei presenti scelti a caso; il sorteggiato dovrà rispondere davanti a tutti e attraverso un meccanismo di vivavoce tutti potranno ascoltare anche l'interlocutore
12. ogni tanto arriverà via internet/PC una comunicazione di posta elettronica, rispetto allo stato dell'arte dei lavori in corso
13. nell'unità serale arriverà un rappresentante della Commissione che ha assegnato l'incarico per verificare lo stato di avanzamento dell'attività (farà interventi sul contenuto/compito)
14. gli "eventi" tipo rito e telefonata dureranno 15 minuti ciascuno

<i>1 ° Giornata</i>		<i>2° Giornata</i>	
ORARI	ATTIVITA'	ORARI	ATTIVITA'
9,30 - 10.30	Unità di avvio coi partecipanti bendati	9 - 12	Rito 1 / Telefonata 1
10,30 - 13	Rito 1 / Telefonata 1	12 - 13	Back Home
13 - 14,30	pranzo		
14,30 - 19	Rito 2 - 3 / Telefonata 2 - 3		
19,30 21	cena		
21 - 23	Incontro Commissione Bando		

I partecipanti sono 40, fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

EFFETTIVA REALIZZAZIONE (Margherita Sberna)

La struttura del LAB ha avuto le seguenti caratteristiche:

1. I partecipanti sono 44.
2. Il lavoro si svolge costantemente in grande gruppo.
3. Gli intervalli sono autogestiti ma, senza un'esplicita decisione, coinvolgono tutti i partecipanti contemporaneamente e si svolgono ogni 90 minuti circa, come se suonasse una sirena.
4. Gli orari di lavoro per il sabato 9.30-13 // 14.30-19 // 21-23 , per la domenica 9-13.
5. a simulazione sul tema del seminario si conclude alle ore 11.30, mentre i restanti 90 minuti sono dedicati alla chiusura dell'attività e alle riflessioni conclusive.
6. è in gruppo un solo conduttore per ogni unità di 90 minuti, mentre gli altri conduttori presenti 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 tema da utilizzare per la simulazione riguarda l'individuazione dei criteri di valutazione di un servizio.
9. 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; queste ultime vengono utilizzate, mentre telefonate ed altri riti vengono abbandonati.
 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 tavolinetto 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 ricompone 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 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. Ma 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.

I partecipanti sono 40 , fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

I fatti

I 40 partecipanti provengono da una stessa organizzazione nazionale e comprendono diversi livelli di responsabilità; l'interfaccia del committente è entrata a far parte dello staff, col ruolo di osservatore.

Sabato 1° unità (9,30 - 13)

- I partecipanti arrivano puntuali, si lasciano bendare con disponibilità.
- I 45 minuti dell'esercitazione registrano: 8 partecipanti restano immobili e silenziosi; 12 si raggruppano in 3 sotto-gruppi da 4 persone; e i restanti formano 12 coppie.
- Alla sbendatura, gli interventi sono racconti descrittivi dell'esperienza a basso contenuto emotivo
- Il compito non sembra creare alcuna competizione nè urgenza organizzativa. Poche le domande al conduttore. Il tavolo al centro della stanza, su cui stanno gli stampati del compito e un mucchi di "figurine colorate" non genera particolari attenzioni.
- Segue un comportamento "a sciame" (non elaborato nè deciso) sia per l'uso del buffet, cui nessuno accede individualmente, sia per una divisione in sotto-gruppi spontanei che discutono del "compito", rstando nella stanza . La divisione sembra avere solo un criterio casuale. Nessuna interazione col conduttore.

Sabato 2° unità (14,30 - 19)

- Per un'ora e mezza i sotto-gruppi continuano. Il conduttore, non verbalmente, prende un membro da ogni sotto-gruppo e lo porta al tavolo centrale, dove si crea un altro sotto-gruppo che si mette a lavorare con le figurine per creare un collage tridimensionale. Nessuno (nè sotto-gruppi nè membri staccati) pone domande o obiezioni.
- L'arrivo del primo messaggio sull'avanzamento del "gruppo di Bologna" viene evaso con indifferenza
- Il lavoro del sotto-gruppo centrale (collage) viene ignorato, nè viene elaborata la sua esistenza
- I partecipanti si confrontano sul tema: continuare la simulazione o discutere di un problema reale dell'organizzazione. Stallo persistente per oltre tre ore. Gli interventi dei conduttori sono ignorati o respinti.
- L'arrivo del secondo messaggio sull'avanzamento del "gruppo di Bologna" viene evaso con un applauso
- Il compito è sostanzialmente trascurato

Sabato 3° unità (21 - 23)

- Le comunicazioni sono rarefatte. Si crea un piccolo gruppo di ostruzione, che di fatto blocca ogni decisione. Il compito viene svalutato "Decidiamo in 15 minuti e poi passiamo oltre....", malgrado siano evidenti le divisioni che esistono. Gli interventi "razionali" vengono ignorati.
- Persiste una configurazione a "rete", con le realtà periferiche a forte spinta autonomistica.

Domenica 4° unità (9 - 12)

- L'arrivo del terzo messaggio sull'avanzamento del "gruppo di Bologna" viene evaso con un applauso. Continuano gli interventi di ostruzione. La decisione resta lontana malgrado gli sforzi del conduttore.

Domenica 5° unità (12 - 13)

- Numerose razionalizzazioni da parte dello staff. Numerose domande. Buona partecipazione emotiva.

Le riflessioni

1. Le resistenze espresse come contro dipendenza
2. La contro dipendenza agita come comportamento compiacente
3. La differenza tollerata senza dialogo
4. L'insieme come mosaico e non come affresco (giustapposizione senza unità)
5. Le relazioni come legami confermativi/replicativi e non generativi
6. Movimenti "a sciame"
7. Bassa identificazione con il grande gruppo
8. Assenza di leadership costruttiva (solo ostruzionista)
9. L'appartenenza al macro come contenitore del micro
10. In sintesi: *questa organizzazione -grande gruppo- ha i caratteri della totalità (le differenze sono incluse); Il che frena l'appartenenza, se non formale: questo grande gruppo ha più i caratteri dell'organizzazione tradizionale che per es. di una tifoseria. Il Lab - e il tipo di simulazione ha rafforzato il vissuto - è stato visto come una forzatura del centro contro le periferie, quindi ha fomentato la contro dipendenza. Questa è stata gestita in modo obliquo, anche per la presenza della gerarchia, che non poteva essere affrontata direttamente. L'esperienza non ha avuto nessuna ipotesi di apprendimento. I movimenti "a sciame" (intervalli e sotto-gruppi) sembrano essere stati le uniche modalità tipiche da grande gruppo.*

Le domande (per le future sperimentazioni)

- La composizione del grande gruppo di tipo "cousin" ha inciso sulla costruzione dell'appartenenza, che è stata data per scontata?
- La presenza di ruoli di autorità ha inibito l'espressività dei partecipanti, e insieme favorito la contro dipendenza?
- La silenziosità dei ruoli gerarchici ha creato diffidenza e inibizione?
- La presenza nello staff di un membro dell'organizzazione ha inibito l'espressività, e insieme favorito la contro dipendenza?
- La simulazione troppo "vicina" ha favorito le difese dal compito?
- Il comportamento "a sciame" va considerato come fisiologia del grande gruppo?
- Il rifiuto della competizione va letto come contro dipendenza o come difesa?
- La presenza del VCC ha creato inibizione?
- La cultura "federativa" dell'organizzazione ha segnato il carattere dell'esperienza, compromettendo il processo fusionale?

I partecipanti sono 40 , fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

Riflessioni di Margherita Sberna

Il grande gruppo come setting in campo formativo, non rappresenta allo stato attuale la strategia più funzionale all'apprendimento. Il suo utilizzo, come già detto altrove da G.Contessa, ha le sue radici fra l'altro in una recente consuetudine che deriva a sua volta dalla scarsità di risorse economiche disponibili in quest'area. Come spesso accade, le difficoltà concrete costringono ad "aguzzare l'ingegno" riflettendo su temi dati per scontati, su teorie radicate e diventate quasi assolute, su prassi consolidate dall'abitudine e dalla routine.

D'altra parte, le ragioni che hanno portato a fondare ARIPS, ormai quasi trent'anni fa, sono proprio quelle di evitare la stasi e lo stallo intellettuali, mettendo costantemente a confronto teorie e pratiche per contribuire allo sviluppo del settore della formazione. Così da un po' di tempo ci interessa verificare se si possono rendere congruenti le esigenze economiche con gli obiettivi di apprendimento utilizzando un contesto diverso dal piccolo gruppo. Come si possono riprodurre in grande gruppo –anche in maniera analogica purchè efficace- le dinamiche che fanno del piccolo gruppo l'ambiente più adatto a stimolare la motivazione alla crescita e all'evoluzione.

E' stato dunque con grande curiosità che ho partecipato al primo concreto laboratorio di grande gruppo realizzato da ARIPS. Qui mi limiterò ad alcune riflessioni su ciò che più mi ha colpito, rimandando per quanto riguarda le caratteristiche operative del seminario ad altre letture.

1- Livello emotivo

Il nostro LAB (laboratorio) è stato avviato con un'attività di grande impatto emotivo, perché rimanere bendati per 45 minuti, senza sapere chi si ha come vicino, senza nessun intervento verbale da parte del conduttore che dia qualche riferimento sul da farsi, rappresenta un'esperienza forte ed inusuale.

Eppure gli interventi dei partecipanti successivi al periodo di cecità e solitudine non hanno espresso il vissuto dell'esperienza ed hanno invece teso a cancellarla, o comunque a considerarla un episodio trascurabile dopo il quale occorreva mettersi al lavoro concretamente.

In grande gruppo per il partecipante è più difficile esprimere le proprie sensazioni ed emozioni: per un individuo che si trova fra molte persone poco conosciute o poco frequentate occorre vincere il sentimento di pudore, la riservatezza, che riguardano gli aspetti più intimi della propria vita. L'omeostasi caratteristica del grande gruppo e la tensione al conformismo propria dell'individuo impediscono comportamenti spontanei in risposta immediata agli eventi che si creano. Probabilmente solo la paura sfugge a questa norma: se qualcuno urla "c'è una bomba" o se scoppia un incendio, anche i partecipanti più compassati si danno alla fuga urlando di spavento e solo dopo riflettono su quanto è accaduto e razionalizzano il loro comportamento. Forse perché è un evento collegato alla sopravvivenza fisica. Qualsiasi altra situazione è sopportabile anche a costo di grandi sacrifici. Nel piccolo gruppo, dove il contenuto numero di partecipanti rende l'operazione più accessibile, è comunque necessario "sbilanciare" la persona, forzarle la mano, sorprenderla, per facilitare una comunicazione completa cioè in cui siano espressi un contenuto ed un sentimento con esso congruente. Col costituirsi del gruppo vero e proprio e col moltiplicarsi delle relazioni interpersonali significative, questo tipo di comunicazione si fa più spontaneo e più frequente, pur con alti e bassi che caratterizzano costantemente il processo. Nel

grande gruppo, anche nei momenti ricchi di emotività, manca l'esplicitazione a livello individuale. I sentimenti vengono espressi solo se sono condivisi ed in modo unanime e contemporaneo: se la squadra del cuore fa goal, dallo stadio si leva un boato. Dunque il comportamento dei partecipanti rientra nella normalità. Se non fosse che il clima culturale circostante segnala un cambiamento in atto.

Nel contesto attuale in cui dominano da un lato i reality dove i protagonisti noti e meno noti "esternano le loro emozioni" senza soluzione di continuità, e dall'altro persino i politici –di norma impenetrabili - si lasciano prendere dall'ira e dall'isteria, il problema di chi sta a guardare sembra essersi capovolto sostituendo all'equilibrio e alla compostezza, l'apertura e la condivisione con estranei della propria intimità. Si tratta di una nuova forma di narcisismo, oppure tutto questo è connesso all'espressione della propria identità che emerge solo davanti ad un pubblico di "guardoni" che non possono interagire. Come se in realtà fosse il contatto, la relazione possibile, che impensieriscono e impediscono ogni comunicazione significativa.

Difese e resistenze sono variabili che spiegano la situazione. Se l'ipotesi della difficoltà di contatto è plausibile, ciò che ha impedito l'espressione di emotività è stata la concreta possibilità di avere degli scambi che potevano scalfire, stimolare una riflessione, suggerire un cambiamento. Da questo punto di vista la familiarità fra i partecipanti, tutti provenienti dalla stessa organizzazione, ha costituito un ulteriore ostacolo. Se fossero stati tutti effettivamente estranei fra di loro, sarebbe andata nello stesso modo? L'esistenza di una socializzazione precedente fra i partecipanti, è stata un freno anziché un velocizzatore oppure è comunque il grande gruppo che inibisce l'emotività?

Il controllo delle emozioni è considerato da molti la formula più efficace di autodifesa, ma ha come principale svantaggio che alla lunga nessuna energia è disponibile neppure per azioni che sono funzionali. Così diventa difficile anche la realizzazione del compito, per quanto limitato possa essere. Del resto sostenere un'idea, una scelta, una proposta significa mettere in evidenza sé stessi e il proprio mondo.

Personalmente sono convinta che la spiegazione più ragionevole dell'assenza di sentimenti espressi e vissuti in maniera osservabile rimandi ad una socializzazione incompleta o solo apparente, venata di scarsa autostima e magari di poca fiducia negli altri. Il fatto che l'emotività non si sia resa visibile non significa che essa sia mancata. Nel corso del LAB ci sono stati dei momenti in cui la tensione era forte, tanto che ci sono stati alcuni interventi, pur rari, fatti con voce tremante, confusi nel contenuto, disordinati e scorretti dal punto di vista della sintassi (tutti sintomi della presenza di una forte emozione che si cerca di censurare). Ma sembravano più sfoghi incontrollati, come se qualcuno fosse arrivato al livello di guardia e dunque gli fosse impossibile trattenersi.

Se consideriamo l'esperienza fatta, dobbiamo prendere atto della limitazione dell'espressività da questo punto di vista. E poiché l'aspetto emotivo è essenziale nel processo di apprendimento è cruciale trovare una soluzione, pena l'impossibilità a raggiungere qualsiasi obiettivo in quest'area.

2- Organizzazione autonoma

Un secondo evento inatteso è stata la velocità con cui i partecipanti al LAB si sono suddivisi in sottogruppi di lavoro senza che questo derivasse in alcun modo dal conduttore. Normalmente, anche nei piccoli gruppi, la presa di decisioni e la conseguente operatività si verificano quando il gruppo si è formato ed esiste fra i partecipanti una coesione effettiva anche se non definitiva (essa si può sviluppare e rafforzare ulteriormente nel tempo in rapporto agli eventi che caratterizzano l'esperienza collettiva). Prima di questo evento, si assiste ad un fenomeno di creazione di norme di comportamento implicite, che dunque influenzano la vita del gruppo, ma che non sono frutto di una decisione condivisa. Accade come nel famoso caso dell'invitato a pranzo che si trova accanto al piatto un numero esagerato di posate

e che, non sapendo quale usare per mangiare l'antipasto, imita gli altri commensali. Il fenomeno di influenzamento viene generato dalla insicurezza e dalla difficoltà ad assumersi delle responsabilità di chi agisce più che dalla forza/potere di chi fa la proposta o addirittura dà un ordine.

Questo meccanismo ha agito anche nel grande gruppo, e questo è un primo aspetto inusuale perché le dimensioni dell'organismo consentono facili vie di fuga e di evasione rispetto al comportamento richiesto dato che è comunque difficile esercitare un effettivo ed efficace controllo su tutti i membri.

L'azione è stata supportata dalle seguenti condizioni:

- a- presenza fra i partecipanti di persone con ruoli diversi gerarchicamente significativi;
- b- esplicitazione del processo decisionario con la necessità, per chi non fosse stato d'accordo, di evidenziare la propria posizione di dissenso e di investire energie consistenti in un conflitto di esito altamente incerto (la proposta era ragionevole e apparentemente congruente col compito che il grande gruppo doveva svolgere);
- c- collusione fra proposta operativa e difese/resistenze rispetto alla situazione emotiva in atto;
- d- assenza di opposizione da parte del conduttore per controllare la solidità del processo decisionario
- e- controdipendenza nei confronti dello staff ritenuto responsabile della difficoltà del compito da svolgere.

Eppure il fenomeno mantiene caratteristiche di eccezionalità per le condizioni in cui si è verificato:

- 1- tutti dovevano stare nella stessa stanza – perciò si disturbavano reciprocamente ed era obiettivamente difficile ascoltarsi ed interloquire
- 2- la composizione dei sottogruppi era ininfluenza – ad un certo punto il conduttore del momento ha formato un ulteriore sotto gruppo prendendo un membro da ciascuno di quelli esistenti senza che accadesse niente né da parte dei sottogruppi né da parte degli individui allontanati
- 3- il fenomeno ha avuto una durata di quasi 3 ore intervallate dalla pausa per il pranzo fra l'altro senza che ci fosse una qualche forma di raccordo fra i vari sottogruppi per controllare lo stato di avanzamento dei lavori
- 4- l'attività si è conclusa per iniziativa degli stessi partecipanti.

Un comportamento simile ha riguardato anche le pause dal lavoro che avrebbero dovuto essere autogestite - individualmente, si pensava – e che hanno coinvolto tutti in contemporanea per una durata abituale in seminari di formazione (dai 20 ai 30 minuti).

Sembrava quasi di trovarsi ad un incontro di militari in congedo che assumono automaticamente i comportamenti tipici della loro vita in caserma perché hanno impressa nel cuore e nella mente la disciplina e insieme perché non conoscono nessun altro mezzo per entrare in rapporto. Ciò non diminuisce l'effetto strabiliante e quasi miracoloso di una tale situazione. Oppure poteva sembrare una esercitazione della Protezione Civile o della Croce Rossa dal titolo "Tutti al proprio posto di combattimento"!

L'origine di questo comportamento apparentemente autonomo ed autodeterminante potrebbe essere il grande gruppo che stimola la controdipendenza e che per questo facilita l'operatività concreta. Possibile che non possa esistere in un tale setting la fase della dipendenza? Che conseguenze può avere sull'apprendimento questa assenza?

3- Conduttore influente ma transitorio

L'affermazione potrebbe parere in contrasto con la controdipendenza nei confronti dello staff citata in precedenza. In realtà il fenomeno ne è un'altra espressione.

Lo staff non voleva enfatizzare il ruolo del conduttore, per cercare di studiare l'evoluzione del grande gruppo in maniera il più possibile asettica o comunque limitando le variabili derivanti da una particolare modalità di conduzione. Così si era deciso che i conduttori si sarebbero alternati, secondo un ordine casuale e predefinito che sarebbe stato rispettato a prescindere dai successivi eventi che si sarebbero potuti verificare. Nonostante questo, la formazione comune, la possibilità di vedere il grande gruppo attraverso un impianto video, la condivisione dell'analisi delle situazioni che si andavano verificando, hanno consentito di mantenere una sorta di "filo rosso" fra i conduttori che si passavano il testimone, senza sacrificarne le caratteristiche personali.

Dato il tempo limitato dell'esperienza, ciascun conduttore aveva un compito ed un obiettivo da raggiungere nel tempo che doveva gestire e da questo punto di vista il grande gruppo si è in genere comportato in modo conforme alle richieste. Ma è mancato un "effetto accumulo" che consentisse non tanto di aumentare il potere del conduttore, ma piuttosto di rendere efficace il lavoro del grande gruppo in merito al compito da svolgere. I partecipanti traducevano le suggestioni contenute negli interventi del conduttore in comportamenti, ma ad un livello di pura apparenza, e di superficialità che non consentiva l'apprendimento né in termini di contenuti, né di modalità o strategie di azione. Come se preferissero fallire nel compito assegnato piuttosto che avere successo "grazie a". Questo capita anche nel piccolo gruppo, che rimane un meccanismo essenziale per facilitare e stimolare l'apprendimento. Forse nel grande gruppo, perché questa opposizione venga superata da un comportamento più funzionale al compito, occorre più tempo. Nonostante l'uso di acceleratori vari, il tempo rimane una variabile importante in rapporto ai risultati.

Un altro elemento che merita di essere rivisto è la classica sequenza delle fasi di elaborazione del rapporto con l'autorità. Nel piccolo gruppo si passa dalla dipendenza, alla controdipendenza, all'interdipendenza. La nostra esperienza in merito con il grande gruppo mette al primo posto la controdipendenza: potrebbe essere che la dipendenza sia successiva? Come se in un clima generale di sfiducia, che peraltro caratterizza tutta la nostra società, sia necessario mettere alla prova chi ha un ruolo di responsabilità per poi potersi fidare di lui. Si tratta di una tesi fragile, dato che si fonda su un unico caso, ma non parrebbe tanto incredibile! E' vero che le tante disillusioni accumulate personalmente o di cui si è stati testimoni frenano ogni entusiasmo nei confronti di qualsiasi cosa. E' altrettanto vero che è un po' persecutorio ritenere che tutti ce l'abbiano con noi. Parafrasando E. Fromm, occorre amarsi per essere amati, ma ci si ama se si ha avuto un'esperienza come oggetto d'amore. Dunque la faccenda è piuttosto complessa. Attualmente la nostra vita si svolge in un contesto culturale in cui è più facile darsi da fare per i "ninos de rua" piuttosto che invitare la vicina a prendere un caffè. Diffidenza e sospetto permeano la nostra vita quotidiana ed anche l'intimità della famiglia è spesso un sogno che solo raramente e per brevi attimi si concretizza. Dunque il comportamento osservato nel grande gruppo pare congruente alla mentalità diffusa nella quotidianità.

Il grande gruppo ha caratteristiche proprie, diverse da quelle del piccolo a cui siamo abituati. In esso le relazioni interpersonali sono effettivamente più difficili e più superficiali, benché apparentemente più numerose. La scala di valori a cui si fa riferimento è fondata sulla preservazione di sé, sulla difesa dall'esterno piuttosto che sulla condivisione e sulla partecipazione soprattutto se queste ultime significano intrusione nei propri spazi di vita. Il leader formale deve il suo ruolo al suo carisma ed ha funzioni diverse da un conduttore che si propone come strumento per l'apprendimento. Le tecniche di intervento si fondano sulla manipolazione, sull'enfaticizzazione degli aspetti positivi, su un'emotività indotta ed esacerbata che un formatore di solito non utilizza. Per le sue caratteristiche il ruolo di un conduttore che ha per obiettivo l'apprendimento, è anche quello di aumentare la consapevolezza del

partecipante sulla sua identità e la sua situazione e questo può non essere gradevole. Addirittura può essere percepito come aggressivo, squalificante, demotivante. Perché può spaventare la differenza fra chi si è e chi si vorrebbe essere, così come la quantità di cambiamenti necessari a passare da un punto all'altro. Più facile lavorare in miniera ed aspirare a diventarne il padrone piuttosto che arricchire la propria identità tenendo conto dei feed-back. Tanto più se essi derivano dal conduttore.

Per certi aspetti pare una situazione patologica, che dunque richiede un intervento riparatorio prima che propositivo ed attivo. La difficoltà di relazione col conduttore in un grande gruppo è strettamente collegata col grado di sicurezza e di autostima. Merce rare di questi tempi.

Non credo però che ciò renda necessario un cambiamento radicale delle modalità di gestione del gruppo da parte del conduttore, nonostante le differenze del contesto specifico. La soddisfazione delle sue aspettative rispetto alle interazioni coi partecipanti deve essere differita ulteriormente. In un setting vasto, forse ottiene migliori risultati una presenza più significativa del conduttore attraverso più interventi. Rispetto alla loro qualità, credo si dovrebbero eliminare soprattutto quelli strutturali (nel LAB i nostri di questo tipo non hanno ottenuto i risultati sperati) mentre dovrebbero essere moltiplicati in particolare gli interventi emotivi, quelli analogici e quelli riflessivi.

Questo non impedirà che il comportamento del conduttore diventi un modello utilizzabile anche dai partecipanti. In questo caso l'apprendimento sarebbe estremamente significativo inserendo un principio di cambiamento nella percezione della realtà.

4- La simulazione

Spesso in ARIPS si è parlato di questo argomento, discutendo sul grado di "vicinanza" alla realtà che è più utile all'apprendimento. Il problema non è mai stato risolto in maniera definitiva. Pro e contro si equilibrano, alla fine. Ciò che rende più facile alcune dinamiche, ne ostacola altre. E così via.

In questo LAB, a posteriori, il quesito in merito a questo argomento è più radicale: valeva la pena provare ad applicare le procedure del T-group al posto di qualsiasi tipo di simulazione? Non esiste risposta, dato che l'esperienza è stata impostata diversamente.

La scelta mi pare connessa alla capacità dello staff nel suo complesso e di ogni singolo conduttore, di trasgredire le regole e alle procedure che connotano la metodologia del T-group "classica", usata nel piccolo gruppo. In altre parole alla capacità di rischiare e di mettersi in gioco in assenza di punti di riferimento.

Ciò che la sociologia dice sul grande gruppo è poco utilizzabile nell'area della formazione ed in ogni caso rappresenta un punto di vista diverso.

Non avere riferimenti precisi significa elevare la percentuale dei possibili errori, mettersi in una situazione di insicurezza, sentire la pressione del gruppo e quindi esserne maggiormente influenzati, avere difficoltà imprevedute, fare i conti con la propria autostima. Infine c'è l'aspetto di responsabilità nei confronti dei partecipanti: è la difesa più difficile da superare per noi che riteniamo di avere come primo dovere non solo quello di non danneggiarli, ma soprattutto quello di consentirgli di raggiungere gli obiettivi contrattati.

Dunque ci vorrà un po' di allenamento anche per noi, consapevoli che non siamo onnipotenti, nel bene e nel male.

I partecipanti sono 40 , fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

APPUNTI “A CALDO” di Alberto Raviola

1. mito fondativo

Le relazioni che sono scaturite sembrano rimandare a vissuti di indifferenza reciproca. Il mito fondativo del grande gruppo è la dis-appartenenza ad esso, in nome di un'appartenenza fantasticamente dichiarata al piccolo gruppo (locale), utilizzato come difesa e messo in scena attraverso la divisione in piccoli gruppi “funzionali al compito”. Non c'è mai stata dichiarazione di appartenenza all'organizzazione, alla totalità, all'insieme.

2. controdipendenza “liquida”

Lo slogan di fondo che potrebbe esprimere –con uno slogan- ciascun organismo presente alla due giorni (singolo, piccolo gruppo reale, piccolo gruppo fantasmatico, grande gruppo) è “io esisto se tu non ci sei”. L'influenzamento non si dà, se non come ricerca della conferma di sé, perché l'alterità deve essere incorporata ma non rielaborata per essere restituita. Anche la controdipendenza nei confronti dello staff, sembra essere riconducibile a vissuti di evitamento relazionale proiettati nella negazione del compito. Non si è vista una ricerca collettiva di un'idea, un simbolo, un gesto, un comportamento, che potesse fare da collante tra i partecipanti.

3. etica ed estetica volatili

A questo proposito, il voyeurismo è stata la modalità più persistente di comportamento agito. Il senso di responsabilità, il desiderio di sovranità, la emersione di leaders si sono intraviste a momenti e in maniera puntuale. Ma le caratteristiche di tali fenomeni sono state prevalentemente di carattere distruttivo e bloccante, piuttosto che costruttivo e metabellico. A conferma di ciò nei processi decisionali, non si sono visti fenomeni di conflittualità, anche se l'aggressività era latente nei confronti dell'autorità interna (presidenza e altri ruoli TAI) ed esterna (staff). Tra pari il conflitto è stato represso e/o rimosso: la diversità viene ignorata oppure resa omogenea sia in termini di espressione linguistica che di modalità comportamentali. La paura della valutazione ha giocato un ruolo importante nel blocco del sistema di interazione. Ha di fatto favorito processi autonomi (sia individuali, che di gruppo) di esclusione e repressione.

4. contagio sciamanico

I processi aggregativi che si sono visti nelle due giornate rimandano all'immagine dello sciame. L'iniziativa di un individuo diventa, come fosse risultato di un fenomeno di contagio, iniziava di tutti attraverso una sorta di adesione ad una pratica ipnotica. L'individuo immerso nello sciame cade in uno stato particolare, assai simile allo stato di fascinazione dell'ipnotizzato nelle mani dell'ipnotizzatore. L'orientamento (determinato dalla suggestione e dal contagio) dei sentimenti e delle idee in un unico senso tende a trasformare *immediatamente* in azioni, le idee suggerite. L'individuo non è più se stesso ma un automa incapace di esser guidato dalla propria volontà. Ad esempio, l'applauso che è scrosciato due volte durante la simulazione è apparso come risposta isterica alla sollecitazione esterna (dello staff) piuttosto che come espressione di un sentimento di unione e gioiosa appartenenza.

I partecipanti sono 40, fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

Quando il grande gruppo presiede ai comportamenti del piccolo gruppo di Guido Contessa

Chiunque abbia esperienza di t-groups, laboratori sui climi o di comunità ha esperienza delle difficoltà espresse dai partecipanti nel passare dal funzionamento di piccolo gruppo quello di grande gruppo. L'appartenenza ed i comportamenti del piccolo gruppo fanno premio sul grande gruppo e si estendono dal micro al macro, disfunzionalmente, come mera trasposizione. Quello che non sapevamo, era che vale anche il contrario. Ora sappiamo che una preesistente appartenenza al grande gruppo estende con forza la sua influenza sui comportamenti nel piccolo gruppo, al punto da ostacolarne la nascita o lo sviluppo.

L'esperienza di cui parliamo, è nata dalla richiesta di realizzare un t-group residenziale per 3 gruppi formati da 25 allievi di un corso per "conduttore di gruppo" e una decina di partecipanti esterni. Il corso, che ha una durata di tre semestri, prevede 360 ore di presenza, e il t-group in questione è collocato al termine dell'iter. Come da richiesta del cliente, i partecipanti sono stati suddivisi in tre gruppi (ciascuno comprendente da 2 a 4 membri esterni) e sono stati coinvolti in 11 unità autocentrate di 90 minuti. I due terzi dei partecipanti appartenevano al grande gruppo dei "partecipanti al corso" costituito da oltre un anno attraverso la condivisione di seminari e momenti extra-aula. Un terzo si poteva considerare "esterno", anche se qualcuno aveva già avuto qualche incontro occasionale col grande gruppo.

La storia dei tre gruppi ha avuto un andamento simile, caratterizzato da un forte resistenza alla sintalità espressa da:

- una reiterata presenza dell' assunto di base che Bion definisce di "accoppiamento"
- la persistenza dei ruoli attribuiti nel grande gruppo, e quindi delle relazioni pre-esistenti fra i partecipanti
- un'alleanza sotterranea (dissimulata e negata) fra i membri del grande gruppo tesa a controllare, assimilare e reprimere i membri "estranei"
- la repressione o il rinvio ad altrove dei conflitti pur presenti fra i membri del grande gruppo
- una sottomissione "passiva" dei membri esterni ai nuclei di potere, tradotta in certi casi come gregarismo ed in altri come auto-emarginazione
- un' evidente incapacità a trovare una sintesi o un accordo su alcunchè, e, parallelamente, una leadership di piccolo gruppo
- il ricorso ai rapporti di grande gruppo -preferiti a quelli di piccolo gruppo - negli intervalli del lavoro
- costanti riferimenti a episodi e situazioni del corso, cioè del grande gruppo, presentato come idilliaco e fusionale

In conclusione, l'esperienza dimostra inequivocabilmente che i grandi gruppi, anche non istituzionali, possono assumere la forza di una "gestalt" e di un "campo lewiniano", capace di modellare e influenzare i comportamenti dei membri al punto da impedirne il cambiamento tramite esperienze di piccolo gruppo. Questo rafforza l'ipotesi dell'ARIPS che sia possibile utilizzare il grande gruppo come setting di formazione.

I partecipanti sono 40, fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

REAZIONI DI ALCUNI PARTECIPANTI DOPO UN MESE

(il nome del cliente, per riservatezza è sostituito con)

Un "terremoto" per guardare al domani

Ma cosa è successo di preciso a Fiesole nel tanto discusso Seminario Formazione di fine ottobre? Anche se è passata qualche settimana, e le voci oramai si rincorrono, non è facile a dirsi. Troppe le cose successe o (per qualcuno) non successe, troppe le aspettative realizzate o (per altri) andate deluse. Molto teatralmente qualcuno ha detto che si è trattato di uno "piccolo terremoto annunciato". In effetti già qualche settimana prima dell'incontro circolavano varie voci sulle modalità diciamo "non canoniche" dei conduttori dell'ARIPS (l'Associazione di studi psico-sociali a cui si è rivolto il per la conduzione del Seminario). E tuttavia l'impatto dei formatori di con questo stile dirompente, provocatorio, assolutamente fuori dagli schemi, ha lasciato non pochi strascichi polemici, e forse anche qualche cicatrice. La cosa che forse più ha spiazzato i partecipanti al Seminario è stata l'assenza di chiarezza (almeno come intesa nel) dei conduttori. Tante volte si è sentita tra i presenti la domanda: "Ma che cavolo vogliono da noi?" oppure "Non trovo il bandolo della matassa, mi sembra di girare a vuoto!". L'assenza di una conduzione esplicita, precisa (tipica della formazione nel), ha come mandato in crisi il gruppo, facendolo precipitare in un circolo vizioso dove ogni decisione diventava pressoché impossibile. E a nulla sono valsi i tentativi, ora di questo, ora di quel volenteroso, per riportare la dinamica su binari propositivi e costruttivi. L'altra cosa ha scardinato gli equilibri dei partecipanti è stata la particolare modalità di relazione dei conduttori dell'ARIPS. Un approccio aggressivo, spesso provocatorio, a volte addirittura sgradevole, che (forse perché anch'esso del tutto estraneo alle modalità del), ha creato tra i partecipanti tensione, disagio, addirittura malessere, col risultato, alla fine, di inibire e creare ulteriore immobilismo e staticità. Si comprende allora perché la fotografia fatta dallo staff dall'ARIPS, a conclusione della due giorni, non è stata certo benevola. I conduttori hanno riscontrato tra i partecipanti al Seminario una (a loro dire) inaspettata e imprevedibile imprevedibile chiusura. E' stata evidenziata una incapacità a mettersi in gioco, a buttarsi nella mischia, ad esporsi, e questa cosa ha determinato una opposizione quasi preconcepita verso ogni forma di conduzione (contro-dipendenza, è stata definita in gergo tecnico). Ancora i conduttori dell'ARIPS hanno evidenziato tra i partecipanti una sorta di "aggressività latente", ben celata sotto un linguaggio sempre corretto e maniere ineccepibili, che ha portato nel gruppo una conflittualità diffusa, una contrapposizione costante l'uno verso l'altro, anche se quasi mai esplicitata chiaramente (leadership impositiva di sbarramento, sempre in gergo tecnico). In sostanza gli esperti dell'ARIPS hanno constatato tra chi ha partecipato al Seminario come una assenza di "energia": ("Abbiamo visto poca aggressività espressa, è vero, ma anche poca affettività espressa, pochissimi baci", è stato detto), quasi che la paura a provare, a mettersi in gioco, il timore di metteremettere in discussione il proprio ruolo, abbia precluso ogni dinamica costruttiva e positiva. Questa la fotografia, quasi impietosa, dell'ARIPS, che ovviamente va presa coi benefici. Perché se è vero che decenni di studi ed osservazioni sulle dinamiche di gruppo, hanno consolidato tra gli studiosi precise teorie, è altrettanto vero che due giorni (anzi un giorno è mezzo) per fotografare una associazione complessa e variegata come quella di, sono un senz'altro pochini. E tuttavia sta di fatto che il "Grande Gruppo" dei 40 e più formatori del che hanno preso parte al Seminario di Fiesole, non ha certo girato al meglio. Ed è altrettanto indubbio che l'osservazione fatta dall'ARIPS di uno scarso ascolto reciproco, di una scarsa fiducia l'uno dell'altro (la "dinamica dell'impermeabile", come

l'hanno chiamata, per cui ti apprezzo, ti stimo, ma quel che dici mi scivola via come se avessi un impermeabile), non è poi così distante da quello che è successo realmente. E queste sono osservazioni importanti, soprattutto se chi ne è oggetto svolge un servizio che si chiama, un servizio che sull'ascolto e sulla fiducia, basa la propria ragione d'essere. Per questo, anche se tornando da Fiesole si sono viste facce perplesse, musì lunghi, anche qualche "incazzatura", quel che è emerso dal Seminario è stato comunque qualcosa di importante, uno spunto di riflessione e approfondimento prezioso, da non lasciar cadere nel vuoto. E ciò soprattutto adesso, in questa particolare fase storica del, dove si è ad un passo dal "grande passo" del, e dove concetti come: apertura, ascolto, fiducia reciproca, saranno le basi di quello che sarà il di domani.

Un giorno e mezzo vissuto pericolosamente ovvero un susseguirsi di emozioni, qualcuna positiva altre negative, ma sempre forti. Ho vissuto le ore del laboratorio sotto l'assedio di molti pensieri e ancora adesso una parte della mia mente è in quella sala. Per me è stato come fare un viaggio, alla scoperta di me stessa innanzitutto, di come reagisco alla pressione, alle valutazioni, all'idea di essere in competizione, alla fatica, alla noia. Ma anche alla scoperta degli altri. Ho sperimentato, che forse è un po' più che capire, che se non mi fido veramente delle persone con cui lavoro, contribuirò a costruire qualcosa di superficiale in cui non mi riconosco. Ho visto come è facile far fallire le proposte costruttive, così quasi senza accorgersene, cedendo al demone della soluzione perfetta o della critica iperanalitica. La situazione di tensione in cui ci siamo trovati mi è sembrato un potente motore di consapevolezza. E siccome credo che la consapevolezza sia sempre un terreno fertile, sono sicura che tutti noi abbiamo trovato risorse ed energie nuove. Questa esperienza diversa e spigolosa mi ha sorpresa piacevolmente.

Un abbraccio, Alina di Milano VOICI

Anche se sono passate alcune ore dalla conclusione del laboratorio di Fiesole la mia mente continua ad essere proiettata in quel di Firenze, nel tentativo di cogliere nuovi stimoli e nuovi significati di quello che ho vissuto. Non riesco a trovare un CRITERIO di valutazione per questa esperienza. Se ripenso all'obiettivo iniziale di approfondimento delle dinamiche del "Grande Gruppo", mi è sembrato parzialmente raggiunto. Credo di essere uscito con una maggiore consapevolezza di ciò che è avvenuto all'interno del nostro gruppo, ma di non aver compreso come agire per poter togliere l'impermeabile e permettere a me e agli altri di bagnarsi, inzupparsi e magari sotto l'acqua anche divertirsi. Forse mancava quell'Eros o quella aggressività, o forse c'erano e ciò che mancava era il coraggio di riconoscerli ed esprimerli, di giocarli all'interno del Gruppo e vedere cosa succedeva. Comunque sia, mi piace pensare che questa esperienza sia stata un passaggio utile per cogliere contraddizioni e stimoli nuovi, non tanto in relazione al Servizio o al, ma soprattutto per quanto riguarda il proprio modo di porsi.

Emanuel di Udine

Il Seminario a Fiesole mi ha dato modo di vivere in prima persona, e con molta fatica, cosa significa essere in "formazione". Gli interrogativi e le riflessioni sono state molte e continuano tutt'ora, ma alcune mi sembrano più interessanti e desidero condividerle con voi. La prima è che la formazione va fatta e bene, è importante continuare a stare insieme e a vivere lo spirito del gruppo che segue una idea precisa e condivisa. La seconda è più personale: è difficile ascoltare, è abbastanza scontato usare questa parola, per noi, che facciamo dell'ascolto il nostro cavallo di battaglia, ascoltare l'.....è semplice, forse perchè lo consideriamo dichiaratamente bisognoso. Ma ascoltare i colleghi dei altri Centri, ascoltare la formazione che in questo caso diceva cose poco gradevoli, non si è dimostrato così semplice e banale. Ecco, questo forse è l'insegnamento più grande che mi porto a Padova: si ascolta con il cuore. Un grazie a tutti, stare insieme, è stato molto arricchente. ***Carmen di Padova***

Osservando il cieco utilizzo delle parole, mi scopro tornare al momento iniziale del primo giorno di Seminario quando, bendata, ascoltavo voci confondersi nella stanza e significati fondersi in un piacevole brusio (sorprendente punto d'osservazione l'udito!). Il laboratorio di sperimentazione delle dinamiche di una comunicazione allargata, rende esplicita in più occasioni la necessità di un ascolto tra volontari e, in primo luogo, di noi stessi, come fondamento di una capacità decisionale che permetta di imboccare la strada per un obiettivo comune. E' così che il Grande Gruppo, dipinto come astrazione, diviene luogo di confronto attivo (conflitto) guidato da autostima, fiducia e conoscenza reciproca. E questa difficile esperienza acquista per me il significato di una possibilità dopo lo smascheramento, che rivela un volto a volte imprevedibile. *Silvia di Venezia*

Raccontare le giornate di Fiesole è difficile. Forse farne la scheda come se fosse una telefonata può facilitare il compito. Problema prevalente: per un giorno e mezzo, un'assemblea di 44 persone si è arrovellato su una posizione ambigua mai bene espressa se non alla fine. Si era stati invitati ad una giornata di formazione il cui tema era "il Grande Gruppo" ma molti partecipanti, io per prima, siamo andati a Fiesole con la mente piena del progetto che l'associazione sta elaborando a livello nazionale, cioè il Vissuti della partecipante specifica: un alternarsi faticoso, a volte frustrante di sensazioni e sentimenti contraddittori. Relazione d'aiuto: far crescere nel partecipante una capacità di distanziarsi dal chiuso della propria esperienza, nonché un sentimento di appartenenza ad un grande gruppo che ha bisogno della sua fiducia come condizioni essenziale per esistere. La giornata si è chiusa e la partecipante sta elaborando la necessità di far crescere questo sentimento di appartenenza in se e nei suoi colleghi.

Sylvie di Padova ARIPS

Mi tolgono la benda e subito sibila un coltello e poi un altro e un altro, e l'ultimo mi passa molto vicino. Il mio spirito guerriero pensa bene di infilarsi le pantofole e accendere la tv: "Medici in prima linea" ... anzi chiedo scusa "Dottori in prima linea". C'è il solito casino al pronto soccorso e la puntata è noiosetta ma ecco che compare Lui, il Gigante Buono che con coraggio si alza e offre il suo contributo. Ora ti aspetti che parta il coro: Gigaaante pensaci tuuu... E invece niente, si becca pure dell'ingombrante e torna a sedersi. Il mio spirito guerriero approfitta della pubblicità per mettersi in pigiama. La puntata torna a essere noiosetta, e anche faticosa, ma ecco che senza dare troppo nell'occhio ricompare Lui, il Gigante Buono che questa volta va direttamente al computer e prova ad aiutare, semplicemente ad aiutare. E a me basterebbe già così e invece Lui a un certo punto, serio serio, alza un dito e cerca di attirare l'attenzione: "Mi scusi, Dottor Staff..." E io non riesco più a smettere di ridere, e rido perché come d'incanto la terra non gira più su se stessa ma ha iniziato a saltellare. Non riesco più a smettere del tutto, nemmeno ora, e continuo a sorridere perché mi chiedono a cosa sono disposto a rinunciare per entrare nell'affresco, e io questa la so.

Paolo di Venezia

I partecipanti sono 40, fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

INDIVIDUO, GRUPPO, GRANDE GRUPPO

Note in margine ad una conduzione di T/Group di *Alberto Raviola*

Il T-Group è un'esperienza di apprendimento, non solo per chi vi partecipa, ma anche per chi la conduce. L'esperienza del "gruppo di sensibilizzazione", focalizzata sul dipanarsi delle relazioni interpersonali nella continua dinamica (contemporanea e simultanea) del gruppo, rappresenta per i partecipanti un'occasione unica per imparare "di sé e del proprio essere in relazione". Anche per il conduttore l'esperienza può essere foriera di stimoli per riflettere sullo stato dei gruppi e dell'individuo, nel loro rappresentare un "frattale" del sociale e del collettivo.

Le considerazioni che presento di seguito, dunque, sono state scritte "a caldo" dopo la conduzione di un T/group, evento formativo conclusivo di un percorso di formazione per "conduttori di gruppo". Gli oltre 30 partecipanti, appartenenti alla medesima scuola (tranne alcuni "esterni"), alla terza esperienza autocentrata, suddivisi in tre gruppi, hanno vissuto in parallelo l'esperienza, in un week end di metà novembre.

I gruppi sono stati condotti da trainers e osservatori appartenenti ad ARIPS.

1. Assenza di conflitto: evitamento dell'altro vs. pratiche autorepressive

Il vocabolo conflitto riprende il latino *conflictus*, derivato dal verbo *confligere*, composto di 'cum' (con) e 'fligere' il cui significato è urtare, sbattere contro. Il prefisso 'cum' sta ad indicare che l'urto non è unilaterale: conflitto come lotta, combattimento, o contrasto, che coinvolge almeno due parti. Queste possono essere individui ma anche parti interne del singolo sé, tendenze o impulsi intrapsichici che talvolta turbano, in maniera significativa, il comportamento di una persona.

Il conflitto, durante i tre giorni di attività, non si è mai presentato, all'interno del gruppo, in forma esplicita. Di fronte ad alcuni bagliori di aggressività palese e di comunicazione alterata, i comportamenti agiti dai "contendenti" nei confronti dell'altro sono stati di *fuga*, *sottrazione*, *evitamento*. E chi ha provato ad esplicitare tale diversità, attraverso pensieri e azioni differenti o di contrasto, si è fulmineamente riparato dall'orrore e rifugiato nell'omologazione. Percorrendo fino in fondo la strada (deriva!) verso vissuti di autorepressione e comportamenti di autopunizione. La sequenza attacco-fuga (di bioniana memoria) è stata sempre seguita da lunghe pause di silenzio, scuse reciproche, esplicitazione di inadeguatezza.

La paura dell'altro diventa paura di sé, delle proprie emozioni e dei propri comportamenti. Lo sforzo viene dedicato all'autorepressione, all'autoflagellazione, alla dissimulazione: si vive il gruppo nell'ombra, in costante allarme, tesi continuamente a mimetizzarsi, per non distinguersi.

2. Il gruppo come protesi e ortopedia

La paura dell'alterità viene messa in scena in accordo a standard comportamentali agiti e riconosciuti al fuori del gruppo di sensibilizzazione. Nella stragrande maggioranza dei casi, il riferimento è al "grande gruppo" scolastico. Il qui e ora viene di continuo tradito. Poco o

nulla interessa l'altro presente: ci si concentra su come era (in altro T/group) oppure su come non è più (emotivo, razionale, gregario o leader).

Il gruppo non rappresenta più il con-testo per scrivere un testo, insieme agli altri, ma uno scenario dove prende vita e viene messa in scena la propria sostanziale estraneità agli altri. I lunghi silenzi sono rappresentazioni "in gruppo" di vissuti artistici e i rituali affettivi (pianto e abbraccio) sono privi di pathos, poiché ciascuno si aspetta e tragicamente ottiene risposte funzionali al proprio bisogno di conferma (*protesi*) e/o di riparazione (*ortopedia*).

Tutto ciò mi ha evocato ciò che Guy Debord affermava nella sua critica al "capitalismo" come tragico motore della trasformazione delle relazioni sociali.

Nella sua forma ultima, il sociale si presenta come una immensa accumulazione di immagini, in cui tutto ciò che era direttamente *vissuto* si è allontanato in una *rappresentazione*. Lo spettacolo non coincide però semplicemente con la sfera delle immagini: esso è "rapporto sociale fra persone, mediato attraverso le immagini", l'espropriazione e l'alienazione della stessa socialità umana.

L'esistenza individuale sembra dunque divenire così insensata da perdere ogni pathos e trasformarsi in esibizione quotidiana: nulla assomiglia alla vita della nuova umanità quanto un film pubblicitario da cui sia stata cancellata ogni traccia del prodotto reclamizzato.

3. Il grande gruppo: appartenenza come illusione terapeutica

Ogni gruppo ricerca nell'agio il suo "modus operandi". Agio come spazio "accanto" (*adjacens, adjacentia*), luogo aperto in cui è possibile per ciascuno muoversi liberamente e in cui la prossimità spaziale confina col tempo opportuno (*ad-agio, aver agio*) e la giusta relazione.

L'agio è il sentimento della sovranità di un "gruppo" su sé stesso, del benessere collegato al sentirsi a casa propria e di poter decidere della vita e del futuro.

L'agio si fonda sul *legame*, sovranità del plurale sul singolare.

Il gruppo è sentimento ed esperienza della pluralità; ma è anche sentimento collettivo che riconosce la soggettività, nell'unicità: è un dipinto di Escher, l'io e i molti di Eraclito. Ma ciò è possibile, se e solo se, influenzamento reciproco e vissuto di appartenenza rappresentano forme del legame. La partecipazione, come lotta per l'appartenenza, presuppone il darsi la possibilità di influenzare e di farsi influenzare. Possibilità che non può che nascere se non nel campo definito da quegli individui, in quel luogo e in quel tempo.

Ma nei tre giorni ciò non si è dato, se non in forma di "lampo e tuono".

Lo sviluppo del gruppo non è stato che l'altra faccia della frantumazione delle soggettività individuali. Identità frantumate che hanno prodotto, in un processo di proiezione continua, un gruppo compatto solo nella soddisfazione (*protesica e ortopedica*) di bisogni di sicurezza, di difesa dall'incerto, di protezione dallo sconosciuto. Perduta la caratteristica di essere fondato sul legame tra i soggetti, il gruppo ha mostrato meccanismi e articolato sistemi di soggezione e controllo del singolo. Legando in un circolo vizioso, soggettività e pluralità, per sostenere un'immagine allucinata di sé, nell'illusione di frenare l'inarrestabile deriva verso potenziali comportamenti patogeni.

Se, da una parte è stata dunque la singolarità, con la sua incapacità di collegamento tra le parti interne e di legame con l'altro, che connotava quel che rimaneva del gruppo, dall'altra la forma "grande gruppo" (degli allievi della scuola), ha rappresentato la forma ideale di risposta all'ansia depressiva di ciascun membro. Il continuo rifarsi aldilà e al di fuori del gruppo, per riversarsi nell'ideale del "grande gruppo", ha presentato come risultato relazioni che non hanno proposto la valorizzazione e l'incremento di partecipazione ed appartenenza, quanto la cura del corpo (individuale), perché mai guarisca e si risvegli dal suo torpore, fisico, psicologico e mentale.

I partecipanti sono 40, fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

APPRENDIMENTO E GRANDE GRUPPO di Ferruccio Cavallin

Una delle ipotesi da cui era partita la sperimentazione ARIPS era di valutare se e come il grande gruppo potesse divenire un abito di apprendimento strutturato e, in questo caso, in che cosa si differenziasse dal piccolo gruppo.

L'esperienza maturata, articolata su un impianto di lavoro già consolidato nella prassi degli interventi ARIPS, ha rappresentato una estensione concettuale e metodologica delle logiche del piccolo gruppo, trasformate ed adattate al grande gruppo.

In particolare, le variabili di tale "estensione" concettuale e metodologica sono state: il ruolo del formatore, il ruolo del partecipante, il ruolo della committenza.

Il ruolo del formatore.

L'approccio utilizzato è stato quello di uno stile essenzialmente non direttivo, centrato sui processi. Solo nei momenti in cui veniva richiesta una accelerazione del processo, lo stile manifestava una direttività più accentuata.

Altra dimensione particolarmente significativa è stata l'autocentratura, piuttosto che la centratura sul compito, utilizzato più come pretesto che come obiettivo di apprendimento.

Lo stile utilizzato, percepito come "assente" da parte del gruppo, ha manifestato alcuni limiti in termini di apprendimento:

- La controdipendenza è stato lo stile adottato presocchè ininterrottamente dal gruppo. Questo ha portato ad una fuga difensiva nel piccolo gruppo nel quale, la figura del formatore è stata assente come elemento di guida del processo di apprendimento
- Il cambiamento di formatore ad ogni unità ha accentuato il processo di fuga e di inefficienza.

Di fatto la fase di apprendimento si è verificata sottoforma di "precipitato" nel corso dell'ultima unità di lavoro in plenaria, dove i docenti hanno recuperato uno stile direttivo ed interpretativo rispetto all'accaduto.

Questo fatto rimanda all'ipotesi che nel grande gruppo sia meno efficace un approccio non direttivo del formatore, in quanto la dimensione rende difficoltosa l'autorganizzazione dell'apprendimento e la sua strutturazione da parte di macro aggregati.

Se è vero che il grande gruppo si struttura più sul senso di appartenenza che sulla scambio relazionale, allora il ruolo del docente dovrebbe ricalcare più la figura del Leader, che del Maieuta.

Questa ipotesi pone la questione del suo rapporto e della sua legittimazione da parte della Committenza (qualora sia vissuta come espressione anche di leadership dall'organizzazione), rispetto al gruppo.

Il ruolo del partecipante

Un elemento ricorrente e significativo, emerso durante l'esperienza, è stato la manifestazione di un'ambiguità rispetto alla percezione delle finalità dell'intervento formativo.

Nonostante fosse stato scritto e comunicato ripetutamente che si trattava di un percorso per apprendere a lavorare in grande gruppo, numerosi sono stati i partecipanti che hanno manifestato l'aspettativa di discutere e lavorare su un argomento apparentemente diverso (il numero unico).

Si tratta di vedere quanto questo fatto, rilanciato anche da qualcuno come tema di lavoro alternativo a quello proposto dallo staff, rappresenti:

- una manifestazione di contro-dipendenza nei confronti dei formatori "stranieri e assenti",
- una difesa del singolo per restare su un terreno noto e rassicurante ed evitare di agire un proprio cambiamento
- un segnale di disconferma nei confronti della Committenza (e quindi della leadership dell'associazione).

Un minimo comune denominatore rispetto a queste tre ipotesi si può riscontrare nel fatto che l'operatore, che di fatto svolge un lavoro un cui la componente "nutritiva" nei confronti dell'utenza appare piuttosto marcata, ricercava da questo intervento più una forma di "nutrimento" nei suoi confronti, che l'occasione per rimettersi in discussione.

E' probabile che nel grande gruppo sia favorita una modalità di apprendimento reattiva, piuttosto che proattiva. La componente cognitiva, quindi, assumerebbe un peso di maggiore rilevanza, perché più facilmente gestibile in un contesto privo di relazioni significative e pertanto rassicuranti.

Il ruolo della committenza

All'esperienza formativa ha partecipato anche la committenza reale dell'Associazione (costituita dai responsabili nazionali dell'organizzazione). La sua presenza è avvenuta senza particolari forme di contestualizzazioni (presentazioni, profusioni iniziali, ecc.) e ha avuto, pertanto, una presenza formalmente indifferenziata dagli altri intervenuti.

La mancata dichiarazione di "diversità" può essere spiegata dalla volontà dei responsabili di partecipare nel gruppo e con il gruppo, senza influenzare le dinamiche in virtù del ruolo ricoperto.

Tale silenzio ha segnalato, però, una abdicazione della leadership a favore dello staff dei docenti, che tuttavia non era riconosciuto in tale veste dal gruppo. La mancanza di una leadership contingente e visibile ha privato il gruppo di un riferimento identitario in termini di appartenenza, portando i singoli a ripiegare su comportamenti difensivi di fuga nel piccolo gruppo e di contro-dipendenza agita nei riguardi dello staff.

Questo suggerirebbe la necessità che, nelle situazioni di apprendimento di grande gruppo, la leadership dell'organizzazione (qualora sia riconosciuta come tale) venga formalmente trasferita nello Staff di docenza per dare continuità nell'identità del gruppo. La situazione formativa, di per sé destabilizzante, abbisogna di punti di riferimento per il singolo, affinché non accentui il suo atteggiamento difensivo e quindi di inibizione all'apprendimento: nel piccolo gruppo può essere la relazione tra pari e la possibilità di esercitare un potere condizionante; nel grande gruppo può essere l'identificazione nella leadership e l'accentuazione dell'appartenenza.

I partecipanti sono 40, fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

APPRENDIMENTO E GRANDE GRUPPO di Ferruccio Cavallin

Una delle ipotesi da cui era partita la sperimentazione ARIPS era di valutare se e come il grande gruppo potesse divenire un abito di apprendimento strutturato e, in questo caso, in che cosa si differenziasse dal piccolo gruppo.

L'esperienza maturata, articolata su un impianto di lavoro già consolidato nella prassi degli interventi ARIPS, ha rappresentato una estensione concettuale e metodologica delle logiche del piccolo gruppo, trasformate ed adattate al grande gruppo.

In particolare, le variabili di tale "estensione" concettuale e metodologica sono state: il ruolo del formatore, il ruolo del partecipante, il ruolo della committenza.

Il ruolo del formatore.

L'approccio utilizzato è stato quello di uno stile essenzialmente non direttivo, centrato sui processi. Solo nei momenti in cui veniva richiesta una accelerazione del processo, lo stile manifestava una direttività più accentuata.

Altra dimensione particolarmente significativa è stata l'autocentratura, piuttosto che la centratura sul compito, utilizzato più come pretesto che come obiettivo di apprendimento.

Lo stile utilizzato, percepito come "assente" da parte del gruppo, ha manifestato alcuni limiti in termini di apprendimento:

- La controdipendenza è stato lo stile adottato presocchè ininterrottamente dal gruppo. Questo ha portato ad una fuga difensiva nel piccolo gruppo nel quale, la figura del formatore è stata assente come elemento di guida del processo di apprendimento
- Il cambiamento di formatore ad ogni unità ha accentuato il processo di fuga e di inefficienza.

Di fatto la fase di apprendimento si è verificata sottoforma di "precipitato" nel corso dell'ultima unità di lavoro in plenaria, dove i docenti hanno recuperato uno stile direttivo ed interpretativo rispetto all'accaduto.

Questo fatto rimanda all'ipotesi che nel grande gruppo sia meno efficace un approccio non direttivo del formatore, in quanto la dimensione rende difficoltosa l'autorganizzazione dell'apprendimento e la sua strutturazione da parte di macro aggregati.

Se è vero che il grande gruppo si struttura più sul senso di appartenenza che sulla scambio relazionale, allora il ruolo del docente dovrebbe ricalcare più la figura del Leader, che del Maieuta.

Questa ipotesi pone la questione del suo rapporto e della sua legittimazione da parte della Committenza (qualora sia vissuta come espressione anche di leadership dall'organizzazione), rispetto al gruppo.

Il ruolo del partecipante

Un elemento ricorrente e significativo, emerso durante l'esperienza, è stato la manifestazione di un'ambiguità rispetto alla percezione delle finalità dell'intervento formativo.

Nonostante fosse stato scritto e comunicato ripetutamente che si trattava di un percorso per apprendere a lavorare in grande gruppo, numerosi sono stati i partecipanti che hanno manifestato l'aspettativa di discutere e lavorare su un argomento apparentemente diverso (il numero unico).

Si tratta di vedere quanto questo fatto, rilanciato anche da qualcuno come tema di lavoro alternativo a quello proposto dallo staff, rappresenti:

- una manifestazione di contro-dipendenza nei confronti dei formatori "stranieri e assenti",
- una difesa del singolo per restare su un terreno noto e rassicurante ed evitare di agire un proprio cambiamento
- un segnale di disconferma nei confronti della Committenza (e quindi della leadership dell'associazione).

Un minimo comune denominatore rispetto a queste tre ipotesi si può riscontrare nel fatto che l'operatore, che di fatto svolge un lavoro un cui la componente "nutritiva" nei confronti dell'utenza appare piuttosto marcata, ricercava da questo intervento più una forma di "nutrimento" nei suoi confronti, che l'occasione per rimettersi in discussione.

E' probabile che nel grande gruppo sia favorita una modalità di apprendimento reattiva, piuttosto che proattiva. La componente cognitiva, quindi, assumerebbe un peso di maggiore rilevanza, perché più facilmente gestibile in un contesto privo di relazioni significative e pertanto rassicuranti.

Il ruolo della committenza

All'esperienza formativa ha partecipato anche la committenza reale dell'Associazione (costituita dai responsabili nazionali dell'organizzazione). La sua presenza è avvenuta senza particolari forme di contestualizzazioni (presentazioni, profusioni iniziali, ecc.) e ha avuto, pertanto, una presenza formalmente indifferenziata dagli altri intervenuti.

La mancata dichiarazione di "diversità" può essere spiegata dalla volontà dei responsabili di partecipare nel gruppo e con il gruppo, senza influenzare le dinamiche in virtù del ruolo ricoperto.

Tale silenzio ha segnalato, però, una abdicazione della leadership a favore dello staff dei docenti, che tuttavia non era riconosciuto in tale veste dal gruppo. La mancanza di una leadership contingente e visibile ha privato il gruppo di un riferimento identitario in termini di appartenenza, portando i singoli a ripiegare su comportamenti difensivi di fuga nel piccolo gruppo e di contro-dipendenza agita nei riguardi dello staff.

Questo suggerirebbe la necessità che, nelle situazioni di apprendimento di grande gruppo, la leadership dell'organizzazione (qualora sia riconosciuta come tale) venga formalmente trasferita nello Staff di docenza per dare continuità nell'identità del gruppo. La situazione formativa, di per sé destabilizzante, abbisogna di punti di riferimento per il singolo, affinché non accentui il suo atteggiamento difensivo e quindi di inibizione all'apprendimento: nel piccolo gruppo può essere la relazione tra pari e la possibilità di esercitare un potere condizionante; nel grande gruppo può essere l'identificazione nella leadership e l'accentuazione dell'appartenenza.

I partecipanti sono 40, fra cui formatori, Presidenti delle sedi locali, membri del Direttivo dell'organizzazione di volontariato, provenienti da tutta Italia

.... **E IL GRANDE GRUPPO - Note a margine sul seminario di ottobre 2005 di Diana Rucli**

NOTA: abbiamo sostituito, per correttezza, il nome del committente con

Ritornare a distanza di oltre due mesi sull'esperienza formativa dello scorso ottobre a Firenze mi permette di provare a sintetizzare alcune riflessioni e di accennare ad alcuni aspetti che credo sia opportuno riprendere nelle prossime occasioni di formazione di per verificare gli effetti sul gruppo a medio-lungo termine.

Il punto di osservazione

Anzitutto, premetto che il mio punto di vista è condizionato dalle diverse prospettive che ho assunto nelle fasi di preparazione e realizzazione di questa esperienza e dai relativi piaceri/disagi che ho provato di volta in volta:

- trait d'union tra ARIPS e quando si è trattato di verificare se ci fossero le condizioni per realizzare insieme un seminario sul grande gruppo in formazione
- figura di committenza per ARIPS nella fase di progettazione
- osservatrice silente come membro temporaneo dello staff ARIPS durante la realizzazione del seminario
- membro della Commissione Formazione che cercava di utilizzare l'esperienza in prospettiva futura
- volontaria di che pur indirettamente era sollecitata a verificare, come tutti i partecipanti, il suo atteggiamento e la qualità della sua appartenenza organizzativa all'associazione nazionale

Con questo vorrei sottolineare che mi pare che l'esperienza abbia sollecitato diversi livelli di consapevolezza in ognuno dei partecipanti (oltre che in me stessa):

- quello più personale (come siamo ognuno individualmente nella relazione con l'altro o il diverso da noi, nella comunicazione su oggetti di lavoro comuni ma complessi e a volte contraddittori, nella gestione di questioni conflittuali che ci implicano direttamente e personalmente, nella capacità di confrontarci in modo sano e costruttivo in un gruppo e con l'autorità)
- quello di ruolo (come siamo capaci di ricondurre tutte le caratteristiche espresse sopra nella gestione di un ruolo, come responsabili a vari livelli o formatori, e soprattutto come agiamo il nostro ruolo nei confronti di altri ruoli, sia interni alla nostra organizzazione, sia esterni - in questo caso lo staff di formatori ARIPS)
- quello di appartenenza (quanto sentiamo nostri i valori dell'associazione, quanto siamo disponibili a sostenerli, a esporci, a condividere delle scelte collettive, a "fare squadra", a riconoscerci nel gruppo, a lasciare/dare qualcosa di nostro per accogliere/costruire una dimensione di identità accomunante)

Le osservazioni

Con un misto di curiosità professionale e di sofferenza nell'assistere silente ai tentativi spesso precocemente abortiti, ai silenzi e agli arretramenti pavidetti e all'ostentata indifferenza dei miei colleghi volontari di fronte all'eventualità del fallimento, ho notato maggiormente questi aspetti:

- Il gruppo più o meno dichiaratamente mostrava di accettare la proposta di lavoro della simulazione; in realtà ha messo in atto una forte resistenza e non ha giocato
- I partecipanti hanno fatto grandi dichiarazioni di principio in merito ai fondamenti del servizio, ma hanno dimostrato poca fiducia e capacità di valorizzarlo (e valorizzarsi)
- Hanno avuto poca capacità di "fare squadra" e di riconoscere/individuare leader attorno a cui aggregarsi, seppur anche temporaneamente o per uno scopo specifico
- Non sembravano troppo intimiditi o inibiti eppure hanno avuto timore del confronto agito fino in fondo
- Non c'era capacità di tentare di attuare le ipotesi, di scegliere, di selezionare, di decidere
- Grande emotività ma poca passione

A maggior ragione, considerato tutto questo, si può affermare di quanto fosse effettivamente un seminario finalizzato al lavoro di preparazione per il numero unico (nonostante le rimostranze di molti partecipanti che non vedevano connessioni), non tanto in termini tecnici ma nei termini della capacità di attivare - ognuno individualmente e insieme agli altri - comportamenti e scelte che ci permettessero di identificarci in un soggetto collettivo che si chiama, di assumerne consapevolmente e responsabilmente i valori e le implicazioni, di condividere prospettive di lavoro e di sviluppo e di sostenerle con forza e motivazione, anche nei confronti di sollecitazioni e provocazioni esterne, messe in atto dai formatori ARIPS in questo caso, ma che già i volontari e i responsabili dei centri sperimentano nel progetto "numero unico" nelle difficoltà da affrontare, nei contrasti da dirimere, nelle scelte inevitabili e necessarie.

Il cambiamento culturale e organizzativo che l'attuale progettualità richiede non può essere disgiunto da una capacità di "rileggere" e "rinnovare" i propri atteggiamenti personali, la propria motivazione pro-sociale, il modo di gestire i ruoli e di pensare l'organizzazione.

Mi sembra che, nonostante lo "shock" provato forse da molti durante il seminario (immagino però la positività del gesto di scuotere per far venir fuori, far venir su quel che sta sotto, sbloccare), già le osservazioni fatte dai partecipanti nelle settimane successive mostrino come alcuni siano stati in grado di rielaborare parte dell'esperienza e di interrogarsi un po' criticamente, nonostante la frustrazione, le resistenze, i timori, a volte la rabbia, la noia, la confusione che questo seminario, vissuto come destabilizzante, ha suscitato.

A conferma di questo, ho notato come ancora a distanza di tempo si parli di questa esperienza e ci sia interesse a conoscere le considerazioni e le "riletture" anche successive. Molte persone che non hanno partecipato e ne hanno solo sentito parlare sono estremamente curiose e appena possono chiedono di sentire un'ulteriore versione dei fatti da chi era presente.

La formazione

Restano molte domande aperte anche per la nostra formazione, che forse ha perduto negli ultimi anni un po' della sua funzione di provocazione (= chiamare fuori istanze sottese), di stimolo alla crisi (= al mettersi in gioco, a vedere e valutare le possibilità del cambiamento) e alla generatività nel servizio (= accompagnamento nella ricerca di prospettive nuove di lavoro per i volontari nella relazione d'aiuto). Potrebbe essere una bella sfida, dopo questa esperienza con ARIPS, provare ad abbandonare, almeno nel contesto protetto della formazione, modalità troppo accomodanti (da comodi non ci si muove), comprensive (tenere dentro sempre tutto può voler dire smettere di vedere le differenze e non scegliere più) e rassicuranti (premessa alla chiusura da tutto quello che ci turba perché diverso).



Lavorare coi grandi gruppi a cura di Guido Contessa, 2020

Prefazione - Il grande gruppo è uno specchio di melagrana... (2020)

01. Problemi di formazione di un gruppo numeroso (1976)
02. Gruppo e pratiche del cambiamento
03. Il grande gruppo: nuovo orizzonte della tecnica formativa
04. Idee per l'organizzazione del lavoro in grande gruppo
05. Similarità e differenze fra piccolo e grande gruppo
06. Grandi gruppi: caratteristiche e modalità di utilizzo (1982)
07. Nuove esperienze di Grande Gruppo (2003)
08. Il piccolo gruppo e il grande gruppo: problemi teorici (2020)
09. In margine al problema del grande gruppo (2020)
10. Ispirazioni



IL PICCOLO GRUPPO E IL GRANDE GRUPPO. I PROBLEMI TEORICI DEL LAVORO SU QUESTO PASSAGGIO

Guido Contessa, 2020

1. Ciò che produce cambiamento, il nucleo della formazione psico-sociale è la stimolazione di un forte accumulo emozionale.
2. Il forte accumulo emozionale è facile nella coppia, un po' più difficile nel piccolo gruppo, molto difficile nel grande gruppo.
3. La difficoltà dell'accumulo emozionale nel grande gruppo risiede nell'assenza del 12, cioè delle dodici funzioni basiche che costituiscono lo psicomma.
4. D'altra parte va riconosciuto che i fans di gruppi musicali, i tifosi di squadre sportive, i membri del corpo degli Alpini, gli abitanti di un quartiere sono alcuni grandi gruppi che mostrano una forte componente emotiva, una profonda appartenenza del tutto astratta e slegata da relazioni inter-personali.
5. Il lavoro che ci aspetta è quello di riuscire a creare artificialmente, in un contesto formativo, le condizioni emozionali che i grandi gruppi "naturali" forniscono, a prescindere dalla presenza del 12.