

partenze...
per educare alla pace

Melania Bigi **FACILITIAMOCI!**
Martina Francesca Prendersi cura di gruppi
Deborah Rim Moiso e comunità

Contenuti speciali

Ringraziamenti

Grazie a Daniela Annapurna Mugavero, “fata madrina” di questo progetto.
Grazie a Piero D’Argento per averci accompagnati per la prima volta a “la meridiana”.
With thanks to the Transition Network for funding the first test run of the cards.

Deborah ringrazia

Tutte le reti che mi sopportano e supportano: Transition Italia, Facilitazione.net, Panta Rei, il GASTezio, il MercaTezio e la Rabatta. I formatori e le facilitatrici in transizione. E la stramba famiglia di Fattoria Lara, che si è messa per prima a giocare a carte con me.

Martina ringrazia

Gli amici e le amiche de L’Orteria e Progetto Co-scienza, per aver avuto pazienza con me le prime volte che armeggiavo con questa “facilitaché?”. La rete di Transition Italia per avermi aperto nuove strade e mostrato orizzonti affascinanti. E Dario, naturalmente.

Melania ringrazia

Tutte le persone, i gruppi e le comunità che mi hanno insegnato qualcosa sul vivere insieme, e quelle che continuamente chiedendomi “ma... che lavoro fai?” mi fanno riflettere.

Chi mi ha sostenuto, in questi anni di transizione, e ha creduto in quello che faccio.

Comunitazione che mi permette di essere ciò che sogno di essere.

Grazie ai maestri e pionieri che abbiamo incontrato per la via:

Arny and Amy Mindell, per la democrazia profonda e la fiducia nel processo.

Marianella Sclavi, per l’arte di ascoltare.

Sophy Banks, per le dimensioni della transizione interiore.

Joanna Macy, per il lavoro che riconnette.

Carolina Botti, per le danze.

Looby MacNamara, per le applicazioni sociali e personali della Permacultura.

John Croft, per le conoscenze sulla progettazione.

Gerardo de Luzenberger, per averci insegnato l’Open Space.

Beatrice Briggs, per la pragmaticità, la chiarezza, i confini saldi del processo.

Marshall Rosenberg, per la comunicazione nonviolenta.

Javier Fernandez e l’Istituto Elos, per credere nel potere dei sogni.

Grazie a tutte le persone che hanno contribuito al libro con i testi, le storie, gli esercizi, le riletture:

Irene Ausiello, Ellen Bermann, Valentina Bortolussi, Cristina Buongiorno, Valentina Catena, Genny Carraro, Enrico Chiari, Davide Facheris, Giulio Ferretto, Mavi Gianni, Pierre Houben, Viviana Lorenzo, Eva Lotz, Luca Malservisi, Eduardo Montoya, Alessandra Passini, Alessandro Porro, Giulio Pesenti Campagnoni, Manuela Trovato, Sara Seravalle.

Grazie a chi ha sostenuto il *crowdfunding* e ha creduto in questo progetto e contribuito a trasformarlo da sogno in realtà

2016 © edizioni la meridiana

Via S. Fontana, 10/C - 70056 Molfetta (BA) - tel. 080/3346971

www.lameridiana.it

info@lameridiana.it

In copertina disegno di Melania Bigi

Scopri i contenuti multimediali



Indice

La facilitazione	9
Due strumenti per facilitare	21
Facilitare con le carte	25

Il tempo del lupo solitario è finito.
Radunatevi
saggezza della nazione Hopi, Arizona

La facilitazione

Il problema si presenta all'anagrafe. Quando sei lì per la carta d'identità scaduta e ti chiedono:

"Professione?"

"Facilitatrice".

"Facilita... cosa, scusi?"

"Sì, guardi, fa-ci-li-ta-tri-ce!"

A una ricerca sulle banche dati non risulta. E lì non sappiamo su cosa ripiegare: "architetto?", "insegnante?", "traduttrice?", "disoccupata?". Queste sono tutte cose vere di noi – che abbiamo messo insieme questo libro (e potremmo continuare con le professioni ufficiali di vari facilitatori che conosciamo: "professore", "geologa", "sociologa", "fisico", "psicologa") – ma il ruolo, tra quelli che facciamo, che in questo momento ci interessa di più è proprio quello più difficile da spiegare. Facilita... che?

Che cosa ci accomuna? Che mestiere è questo che facciamo? Perché abbiamo le macchine piene di grandi rotoli di carta da pacchi, blocchetti di Post-it che si rovesciano giù dalla borsa e una collezione sempre crescente di pennarelli di va-

rie forme e colori? Cosa ci spinge, all'inizio di qualunque riunione, a fare domande irritanti del tipo: "Scusate, sappiamo già a che ora finiremo?" E che senso ha, per rendere più efficaci le decisioni di gruppi di lavoro, tirare fuori un mazzo di carte?

A poche settimane dalla pubblicazione di *Facilitiamoci!*, ci trovavamo in un centro di educazione ambientale per presentare il progetto e, ad appena due ore dal nostro incontro con cinquanta persone interessate a sostenerlo, ci stavamo ancora facendo la stessa domanda: "Sì, ma... che cos'è la facilitazione?" Nei giorni che seguiranno la pubblicazione, sicuramente, ce lo staremo ancora chiedendo. La facilitazione è sperimentazione permanente; e ogni volta che ci interroghiamo su cosa sia, scendiamo un po' più a fondo nell'esplorarla.

La storia di come siamo arrivate qui parte da strade diverse ma con qualcosa in comune: *non ne potevamo più!* Non ne potevamo più di conflitti irrisolti, processi mal gestiti, progetti senza partecipazione, accordi non rispettati. Di gruppi che parlano e non fanno, di gruppi che fanno e non si parlano. Ma soprattutto, non ne potevamo più di riunioni che finiscono alle tre di notte, senza sapere perché siano state convocate, cosa sia stato deciso e, sì, anche perché eravamo lì. L'unica cosa che sai di certo è che, alla fine, hai mal di testa; e che se vuoi che qualcosa venga fatto, probabilmente dovrai farlo tu stesso.

Per questo siamo andate in cerca di qualcosa che aiutasse a sanare una specifica ferita: quella che fa sentire immensamente soli, proprio quando lavoriamo con gli altri.

Potevamo continuare a lamentarci, decidere che non valeva la pena di collaborare, gettare la spugna. O potevamo metterci a studiare. Perché là

fuori c'è un mondo intero di persone che ci sono già passate, e hanno tracciato non uno, ma centinaia di sentieri nella selva intricata di gruppi e di processi. All'inizio di questo viaggio avevamo pochi strumenti, solo qualche indizio. Abbiamo fatto delle prove e ci siamo buttate in imprese che, guardate a posteriori, ci fanno rabbrivire. Ma piano piano abbiamo imparato.

I gruppi con cui collaboriamo oggi fanno tante cose diverse: comunità, ecovillaggi, associazioni di quartiere e di categoria, comitati contro gli abusi ambientali, aziende agricole. Non tutti i loro progetti avranno successo e non tutti dureranno a lungo nel tempo. Ma ci sembra di poter dire che sono processi più coinvolgenti, partecipati, divertenti di quelli in cui siamo incappate prima di conoscere *la facilitazione*.

In gruppi come questi si fanno cose diverse ma ciò che li accomuna è che si cresce, sempre, personalmente e collettivamente. La facilitazione porta ciascuno, e il gruppo nel suo complesso, a interrogarsi sul perché si facciano determinate cose. Qual è la nostra visione? Cosa vogliamo ottenere? Far parte di un gruppo diventa così un processo più consapevole, evolutivo. Diventa parte della propria vita. In gruppi sbilanciati verso il "fare" o verso il "pensare", la facilitazione porta equilibrio, permettendo a tutti di esprimersi con maggior pienezza. Gli incontri hanno un sapore diverso (e il mal di testa scompare). I processi facilitati da un lato aiutano a guardare le cose da altri punti di vista, combinando opinioni diverse con flessibilità per far emergere il **genio collettivo**, dall'altro provocano, come effetto collaterale, dubbi su cose che neanche sapevamo di sapere.

Abbiamo incontrato persone che dicono: "Non capisco bene cosa fai, ma riconosco che è efficace". Se siete tra queste: benvenuti! Se il grup-

po ha la sensazione che è stato bello fare i nostri giochi, ma che la soluzione raggiunta, in fondo, era facile e la nostra presenza superflua, possiamo considerarlo un successo. Magari qualcuno avrà capito che è stato (anche) merito dei giochi. E qualcuno no. Abbiamo anche incontrato persone che dicono: "Non capisco bene cosa fai, ma mi piace, e vorrei farlo anche io". Benvenuti anche voi! Noi abbiamo cominciato così.

Perché un mazzo di carte?

La lezione frontale, alla lavagna (reale o luminosa che sia), con una docente che spiega e tanti discenti che, prendendo diligentemente appunti, incamerano contenuti più o meno teorici, è un modello di apprendimento che, per quanto possa essere utile in molte situazioni, mal si adatta ai temi della facilitazione. Questa riflessione incornicia la sfida che ci si è posta di fronte nel momento in cui abbiamo cominciato, ciascuna per la sua strada, a voler trasmettere ad altri le cose che avevamo imparato sulla gestione del lavoro di gruppo. Come fare formazione in maniera partecipata? Se vogliamo rendere le riunioni divertenti e produttive come la pausa caffè, non dovremmo avere lezioni divertenti e produttive come riunioni? In che modo far corrispondere i metodi di formazione con i contenuti?

Per promuovere la diffusione della facilitazione in Italia abbiamo cominciato a proporre dei corsi e laboratori, nei quali non più di un decimo del tempo fosse dedicato a lezioni frontali. Volevamo integrare metodi di apprendimento legati ai sensi alla musica e, soprattutto, far sì che il nostro ruolo diventasse quasi invisibile, per permettere ai partecipanti di imparare gli uni dagli altri e, molto spesso, da se stessi.

Dal lavoro con i gruppi abbiamo imparato che la creatività e l'apprendimento fioriscono dove c'è equilibrio tra confini e libertà. La completa assenza di struttura disorienta, porta al caos o a rifugiarsi in discorsi in cui ci si sente più o meno al sicuro (meteo, sport, cronaca locale). Troppa struttura spegne l'immaginazione e tira fuori il conformista che è in noi oppure il suo gemello: il ribelle a tutti i costi, che non vuol far altro che disturbare i lavori.

Per questo creiamo strutture, tempi e modalità insieme al gruppo stesso, in modo da formare la cornice dentro la quale siamo più propensi ad imparare e ad inventare. Cerchiamo di costruire modelli di gioco, con regole condivise e chiare, per favorire la partecipazione.

Per trasmettere contenuti siamo partite da un metodo che noi stesse abbiamo conosciuto nei percorsi di formazione delle iniziative di *Trasmissione*, ovvero gruppi locali che lavorano per attivare la comunità in risposta alle sfide del nostro tempo. Un mazzo di carte viene usato per condividere in gruppo informazioni scientifiche, anche complesse, ad esempio sull'uso delle risorse energetiche e sul cambiamento climatico; invece di tenere una lunga conferenza, ogni carta contiene una parte della storia, un pezzo di informazione: distribuite tra i partecipanti ad un incontro permettono di imparare condividendo e di cominciare a familiarizzare con un linguaggio tecnico settoriale. L'atmosfera nella sala si fa curiosa, vivace: il tipo di energia di cui eravamo in cerca.

In una bella giornata di maggio di qualche anno fa abbiamo portato un primo prototipo di mazzo di carte, appena scarabocchiate su cartoncini di recupero, ad un laboratorio sul lavoro di gruppo in uno splendido casale sulle rive del lago Trasimeno. Abbiamo chiesto ai partecipanti di

sceglierne una e raccontarla agli altri e poi abbiamo collezionato le loro risposte, sensazioni e **feedback**. Ci è sembrato di aver trovato un modo di condividere conoscenze, giocando. Ogni partecipante ha raccontato la stessa carta più volte: a una persona per volta, poi a tutto il gruppo. Abbiamo notato che passo dopo passo le persone acquisivano un linguaggio specifico e interiorizzavano i concetti, senza fare nessuna fatica.

Ricordiamo meglio le cose che abbiamo imparato se abbiamo occasione di spiegarle a nostra volta a qualcuno. Tra i partecipanti a quel primo laboratorio c'è stato un enorme entusiasmo per le carte: ognuno aveva voglia di avere un mazzo per sé. *Condivisione*, quindi: permettere alle persone di giocare con le informazioni, di mescolarle e rimetterle in ordine ogni volta secondo esigenze diverse. *Modularità*. E *bellezza*. La bellezza dei disegni e dei colori. La tradizione dei Tarocchi e la possibilità di lasciarsi ispirare, di introdurre elementi di incanto e di andare oltre il verbale.

Possiamo pensare al lavoro di gruppo come a un processo parallelo. Questo concetto ci invita a riconoscere che il lavoro si sta svolgendo allo stesso tempo su più livelli. Lavoriamo nella pratica quotidiana, con gli eventi o le varie attività. Allo stesso tempo stiamo lavorando su noi stessi nella nostra individualità: non c'è lavoro con gli altri che non ci metta davanti i nostri personali punti di forza e debolezza, i nostri "draghi", i contributi che possiamo dare, le difficoltà che ci bloccano. Sempre *allo stesso tempo* stiamo modellando cambiamenti e trasformazioni che investono la società nel suo complesso.

Anche il lavoro di gruppo che ha portato alla creazione del mazzo di carte e del libro che avete tra le mani è stato un processo parallelo. Mentre creavamo le carte, le usavamo nei nostri labora-

tori. Le abbiamo portate in giro per l'Italia e si sono arricchite delle idee delle persone a cui le mostravamo. Ogni riunione è stata facilitata e ne abbiamo approfittato per sperimentare metodologie sempre diverse. Incontro dopo incontro ci siamo conosciute meglio, come gruppo di lavoro, come persone, nel dialogo con la casa editrice. Abbiamo usato le carte stesse per aiutarci ad andare avanti nei momenti di blocco scoprendo ogni volta significati nuovi.

Per la nostra formazione e per le nostre storie di vita, conosciamo meglio, e raccontiamo in questo libro, il mondo variegato delle comunità intenzionali, degli ecovillaggi, della cittadinanza attiva, dei gruppi di acquisto solidale e delle iniziative di Transizione. Ci è capitato, nei nostri percorsi, di incontrare il mondo della scuola, le università, le cooperative, le amministrazioni locali. Ma questa è solo una piccola parte della storia: sappiamo bene che la facilitazione trova terreno fertile in molti altri contesti. Molte metodologie, ad esempio, sono nate all'interno di aziende e nelle grandi organizzazioni internazionali. Per esportare esercizi, giochi e proposte potrebbero volerci piccoli sforzi di traduzione; vi invitiamo a trovare il linguaggio adatto e a sperimentare; e speriamo di sentire presto le storie che ne nasceranno.

Il libro

Abbiamo immaginato *Facilitiamoci!* come un accompagnamento alle carte di facilitazione. La struttura riflette i quattro semi delle carte: *testa*, *cuore*, *mani*, *energia*. Quando nel testo del libro facciamo riferimento a una **carta specifica**, che potrebbe essere utile andare ad approfondire, lo abbiamo evidenziato in **grassetto**. All'interno di ogni seme, le carte sono descritte *in ordine alfabetico*.

Una *Prima parte*, introduttiva, rappresenta la testa del progetto e ci auguriamo possa cominciare a rispondere a domande come: che cos'è la facilitazione? Chi la usa? Quando e con chi? Esplorare queste domande durante la scrittura e i laboratori, con le parole ma anche con immagini e metafore, ci ha aiutato personalmente ad addentrarci sempre più nel terreno del lavoro di gruppo e di processo. Nel lavorare insieme ci siamo interrogate su quelle che emergevano come apparenti dicotomie ("la facilitazione è lavoro di gruppo", "la facilitazione è lavoro su di sé") e abbiamo provato a illuminare ciò che accade se accettiamo che posizioni apparentemente inconciliabili siano parte della verità, tutte allo stesso modo. Le nostre osservazioni e risposte non possono essere altro che parziali: sia per chi comincia che per chi facilita da tempo ci auguriamo che il nostro contributo possa nutrire il dibattito su questi temi.

Il cuore del libro è composto da approfondimenti su ogni singola carta. In questo senso, un avvertimento: non abbiamo la pretesa di scrivere il testo definitivo o l'enciclopedia della facilitazione. Ogni metodologia o argomento trattato è una porta su un mondo intero; nella *Bibliografia* potete trovare materiali per addentrarvi in diversi sentieri. Tra tanti temi e metodi, abbiamo scelto di parlare soprattutto di quelli che conosciamo personalmente e utilizziamo nel lavoro con i gruppi, ma ne esistono tanti altri. La **diversità** è una delle chiavi per trovare nuovi modi di pensare e nuove soluzioni ai problemi che collettivamente affrontiamo, nel piccolo del quotidiano e nel grande panorama globale. Sicuramente ciascuno di noi troverà temi o metodologie che attraggono, interessano, convincono, ed altri che ci lasceranno freddi, indifferenti o scettici. Il nostro invito è all'esplorazione: se un tema o un argomento ci muove emozioni particolarmente nega-

tive, possiamo chiederci il perché, farne oggetto di indagine personale, o anche, semplicemente, osservare che ciò che è poco interessante per noi potrebbe affascinare qualcun altro.

Sparsi per le pagine del libro abbiamo inserito giochi ed esercizi, le “mani” del testo. Oltre a giochi da fare usando le carte di facilitazione, abbiamo raccolto esercizi da fare da soli, in gruppo, in famiglia, a scuola, sul lavoro, con i bambini. I percorsi formativi che portano alla facilitazione sono tra i più eterogenei e la materia è fortemente empirica. Il patrimonio di conoscenze pratiche, gli strumenti, i piccoli giochi ed *energizers* sono in gran parte trasmessi direttamente all’interno di eventi, nelle comunità, durante laboratori e workshop. Ci troviamo spesso a rispondere alla domanda: “Dove posso trovare schede di giochi ed esercizi da fare?” Anche per questo abbiamo provato a raccoglierne in questo testo. È affascinante vedere come questi strumenti si diffondono per il mondo e si trasformano passando di mano in mano.

Ogni idea prende vita quando è portata nel mondo e realizzata in pratica. Pensiamo che le storie personali, gli aneddoti, i racconti, portino una ventata di energia: per questo abbiamo chiesto a una rete di collaboratori e collaboratrici in tutta Italia di raccontarci le loro “storie di facilitazione”. Per ogni storia abbiamo incluso il nome dell’autrice o autore e un riferimento ai gruppi, organizzazioni o associazioni con cui collabora; questo per suggerire come la facilitazione sia un processo di apprendimento collettivo, un coro con tante voci. Nello stesso spirito, abbiamo chiesto, per alcune schede, il contributo di facilitatori e facilitatrici che hanno particolarmente a cuore un metodo o il cui sguardo sul mondo della facilitazione potesse aprire nuove prospettive. Presi nel loro complesso, questi interventi sono semi di

biodiversità e racchiudono decenni di esperienza. Con le storie di facilitazione speriamo di nutrire la vostra immaginazione, mostrando cosa succede nel mettere tutto questo in pratica nella vita quotidiana. Non sempre tutto fila liscio.

Due note sul linguaggio

Per completare questa presentazione del testo, un paio di note sul linguaggio: lavorando nella formazione, abbiamo a che fare con gruppi eterogenei in ogni senso, incluso nel senso del genere. Nella lingua italiana tutto ha un genere, dall’abaco alla zanzara. In caso di gruppi misti o se non conosciamo, ad esempio, il genere dei nostri lettori, la grammatica prevede che usiamo sempre il maschile. In uno spirito di inclusività e sperimentazione, abbiamo cercato strategie per equilibrare il maschile e il femminile nel nostro linguaggio, cercando termini neutri quando possibile. Graficamente, non siamo appassionati* dell’uso di segni e simboli alternativi, ma anche in questo, la nostra preferenza va alla sperimentazione, non tanto con lo scopo di stravolgere la grammatica quanto di invitare la riflessione. Benvenuti e benvenute.

Come tanti altri linguaggi settoriali, la facilitazione soffre forse di un’eccessiva infatuazione verso l’inglese e le sue formule spesso efficaci e sintetiche, ma altrettanto spesso alienanti per chi non frequenta le lingue straniere. Quando abbiamo usato termini e parole inglesi abbiamo cercato di farlo con consapevolezza, perché sono entrate nell’uso del settore e di difficile traduzione. Quando abbiamo ritenuto possibile utilizzare traduzioni o trasporre i termini, lo abbiamo fatto. Se questo dovesse in alcuni punti dare un sapore di artificialità al testo, lo consideriamo un passaggio necessario di adattamento per parole e concetti che stanno migrando da un posto all’altro del mondo ed evolvendo nel viaggio.

Gli esercizi

Abbiamo introdotto nel libro una serie di giochi ed esercizi da proporre nei gruppi di cui fate parte e altri da fare da soli per sperimentare e approfondire i temi trattati. Pensiamo che possano aiutare a fare esperienza ed elaborare i concetti che presentiamo in una maniera vissuta e personale.

La facilitazione

Perché utilizzare metodi e tecniche di facilitazione? Gli obiettivi principali potranno variare di gruppo in gruppo ma ce ne sono alcuni comuni:

- *efficienza*: con la facilitazione gestiamo meglio il tempo e le energie, possiamo fare di più e meglio;
- *inclusività*: la facilitazione sottolinea l'importanza di mettere in luce le diversità interne al gruppo, trasformandole in punti di forza;
- *creatività*: le soluzioni e le decisioni che emergono dai processi facilitati sorprendono per creatività e potenziale innovativo;
- *resilienza*: gruppi e individui coltivano flessibilità e adattabilità ai cambiamenti;
- *sostenibilità*: i progetti si assicurano una maggiore durata e sostenibilità nel tempo coltivando un'atmosfera di accoglienza per chi ne fa parte.

La facilitazione, quindi, ha a che fare con i gruppi. Con le dinamiche che succedono quando gli esseri umani si mettono in testa di realizzare qualcosa insieme. Possiamo pensare a un progetto, alla gestione condivisa di un bene, a un'associazione, una comunità, una squadra o un gruppo di lavoro, fino alla classe scolastica. La facilitazione, inoltre, ha a che fare con i processi, con il "come" più che con il "cosa". In questo senso trova campi di applicazione persino più ampi: è

facilitazione ciò che supporta la naturale evoluzione di un processo, sia personale che collettivo. Forse è un'arte, forse una disciplina, forse una scienza sociale. Possiamo anche pensare di adattare principi di facilitazione alla nostra interiorità, trattando il nostro mondo interiore come un'assemblea di personaggi diversi che potrebbero beneficiare di un po' più di collaborazione.

Detto questo, quando pensiamo alla facilitazione pensiamo in primo luogo al lavoro di gruppo, dove per gruppo intendiamo semplicemente più persone unite dall'intenzione di realizzare un progetto comune. Si può trattare di un progetto circoscritto nel tempo, come un evento o una festa, o di un progetto di vita, come la creazione di un ecovillaggio. Oppure pensiamo a un'equipe di professionisti, una squadra, una classe scolastica. Le sfide che affronteranno questi diversi gruppi possono essere ampiamente diverse sul piano dei contenuti. Sul piano del *processo*, del modo in cui accadono le cose, invece, le sfide che affrontano più persone riunite per costruire insieme qualcosa, si rivelano spesso sorprendentemente simili. Simili sono anche le attitudini da coltivare perché il lavoro di gruppo arricchisca tutti i partecipanti, e l'ambiente che li circonda, anche sul piano umano e di crescita personale, invece di esaurirli.

Se nella nostra vita personale abbiamo qualche esperienza passata di lavoro con gli altri (inclusa la nostra famiglia) un semplice esercizio ci può aiutare a identificare gli elementi che sostengono una sana cultura di gruppo. Prendiamoci qualche minuto per completare le frasi che seguono. Facciamolo di getto, scrivendo le prime cose che ci vengono in mente. Possiamo anche proporre questo esercizio a un gruppo, divisi in coppie, usando il metodo del **cinque più cinque**.

- Un momento che ricordo come particolarmente bello del lavoro con gli altri è stato...

- Quando ho cominciato a lavorare in [questo o un altro] gruppo ricordo che l'ho fatto perché...
- Una cosa difficile del lavorare in gruppo per me è...

Dopo aver fatto l'esercizio, possiamo interrogarci su quali siano i temi ricorrenti. Cosa ci fa sentire creativi, entusiasti, aperti alle proposte e in grado di fare? Come portiamo avanti progetti o compiti, quando ci troviamo in questo stato emotivo? Cosa ci aiuta a mantenerlo nel tempo e cosa, invece, rende difficile un percorso insieme? Questo è il tipo di domanda che guida chi si accinge a facilitare. Come posso sostenere un buon percorso di gruppo? Quali esercizi, ritmi, suggerimenti possono aiutare i partecipanti a raggiungere uno stato psicologico ed emotivo tale da agevolare il loro lavoro? La nostra qualità di "animali sociali" ci viene incontro: cambiare l'umore e l'energia di un gruppo è molto più facile rispetto a cambiare l'umore e l'energia di una singola persona.

Nell'osservare un progetto da questo punto di vista non cerchiamo tanto di coglierne i numeri, i risultati quantitativi, quanto di capire *come* siano stati raggiunti. Le persone che hanno partecipato al progetto sono stanche? Abbiamo trovato una seconda generazione che porti avanti il lavoro fatto dopo di noi? Cosa abbiamo imparato nel cammino? Ci siamo sostenuti a vicenda, o qualcuno è andato in esaurimento, in *burnout*? Tutti questi aspetti, relazionali e immateriali, si riflettono sulla qualità del risultato, sull'efficienza, sulla sostenibilità di medio-lungo periodo.

Viviamo in un'epoca di urgenze ed emergenze. Le energie a nostra disposizione sembrano essere sempre meno, davanti a problemi sempre più complessi. "Il tempo del lupo solitario – dice una profezia Hopi – è finito". Possiamo guardare in

faccia i problemi del nostro mondo e cominciare a scioglierne i nodi solo se lo facciamo insieme, unendo talenti e competenze.

Nella facilitazione, spesso, lavoriamo nella tensione tra due opposti.

Una persona dice: "Vorrei organizzare un evento con tantissima gente, per portare entrate all'associazione".

L'altra ribatte: "In questo momento ci vuole un evento intimo, informale, per contare le nostre forze".

La facilitazione non sta nel compromesso né nel mezzo, ma nell'accettare come entrambe le cose, a prima vista inconciliabili, siano possibili, allo stesso tempo. Ci vuole un salto per farlo, ma come dice la carta dell'**intuizione**: *salta, e la rete apparirà*.

Il facilitatore/la facilitatrice



La carta del mazzo dedicata alla facilitatrice o facilitatore mostra due mani impegnate a riprendere il filo, a dare spazio per dipanare la matassa. Questa carta non appartiene a nessun seme, perché integra ogni aspetto: testa, cuore, mani ed energia.

Ma, quindi, chi è che "facilita"? Per cominciare a rispondere a questa domanda, ci piace ricordare che una qualche facilitazione, implicita e nascosta, è sempre al lavoro, laddove un gruppo si riunisce. Spesso i problemi nascono quando questo

è fatto in maniera inconsapevole: se non abbiamo strumenti per portare le dinamiche alla luce non avremo alcuna possibilità di fare interventi e miglioramenti. Se una persona durante una riunione continua a parlare a ruota libera per più di dieci minuti, perdendo il filo del discorso e senza aggiungere informazioni utili alla discussione, e nessuno lo fa presente, stiamo tutti operando secondo una regola non scritta che dice qualcosa tipo “nel nostro gruppo, chiunque prende la parola può continuare a parlare per tutto il tempo che desidera senza essere interrotto”. Funziona? Sì? No? Non lo possiamo sapere finché non esplicitiamo l'accaduto (senza prendercela con il relatore!) e non proviamo a elaborare un accordo che funzioni meglio per noi. Se, d'altro canto, qualcuno prova a far notare che la riunione si sta prolungando e che è necessario arrivare a un accordo in tempi brevi, sta compiendo una tipica azione da facilitazione, sebbene senza un accordo esplicito nel gruppo che dia licenza di farlo.

La figura professionale del facilitatore opera in settori disparati, dall'azienda al servizio pubblico, dall'urbanistica alla scuola. Anche noi, che abbiamo scritto questo libro, ci vestiamo a volte del mantello della facilitatrice per mestiere. Questo particolare progetto, tuttavia, ha al cuore un verbo plurale e un'esortazione: *Facilitiamoci!* Proviamo, in altre parole, a inserire elementi di facilitazione nel lavoro con gli altri e nel quotidiano: nella riunione del gruppo di acquisto solidale; nell'organizzazione della festa del paese; nell'immaginare le lezioni a scuola, nel progettare l'introduzione a un corso di primo soccorso. In questi contesti, la presenza di un facilitatore o di una facilitatrice professionista può sicuramente aiutare, ad esempio per introdurre la facilitazione da zero o per aiutare a progettare e gestire riunioni o eventi particolarmente grandi, numerosi, impegnativi. Il suo intervento acquista allo-

ra ancor più senso ed efficacia se si fonda sulle pratiche di una facilitazione diffusa e condivisa. Del resto neanche la facilitatrice più brava potrà mai essere veramente di aiuto a un gruppo che non ha interesse o intenzione a “farsi facilitare”. Una facilitazione imposta dall'alto non funziona.

Per facilitazione *diffusa* intendiamo una cultura di gruppo in cui è integrata la facilitazione. In altre parole tutti i membri del gruppo, o almeno un sottogruppo di persone interessate, si formano e auto-formano su processi e metodologie. Il gruppo si auto-facilita ed è in grado di fermarsi a riflettere su se stesso; ad esempio, calendarizza riunioni o periodi di riflessione, separati dai momenti di ordinaria amministrazione; riserva del tempo alla fine di ogni incontro per darsi dei **feedback**. Per facilitazione *condivisa* intendiamo l'abitudine ad avere all'interno del gruppo una persona che riveste il ruolo di facilitatore o facilitatrice, per un periodo determinato (che può essere la singola riunione o può durare uno, due, sei mesi). Il ruolo ruota all'interno del gruppo ed è supportato da tutti. Nella nostra esperienza, passarsi questo ruolo permette a tutti di imparare, di fare pratica con diversi stili e ritmi, di continuare a crescere, sia come individui che come comunità.

Facilitazione diffusa e condivisa non significa, però, facilitazione improvvisata. Nell'incoraggiare ogni gruppo a sperimentare e giocare con la facilitazione, invitiamo allo stesso tempo a essere accorti e rispettosi, esercitando le attitudini della facilitazione, in particolare l'ascolto e la flessibilità. La facilitazione è uno strumento e come tale può anche essere usato male. È uno strumento efficace: come tale può anche ferire, spesso inavvertitamente. È uno strumento potente e la manipolazione è dietro l'angolo. Ci vuole la stessa cura che un'alpinista esperta mette nel preparare

la scalata a una montagna leggendaria: mentre immagina gli orizzonti sconfinati che potrà ammirare dalla cima, sa anche che è pericoloso tentare l'avventura senza preparazione adeguata.

Facilitiamoci, quindi: ascoltiamoci, veniamoci incontro, impariamo insieme. Quando in questo libro parliamo di facilitatori e facilitatrici parliamo di **ruoli** e, come è sottolineato nella carta dedicata al tema, ogni persona è più grande di un ruolo e ogni ruolo è più di una singola persona.

In alcuni casi il ruolo di chi facilita è ricoperto internamente: nelle riunioni ordinarie, a turno, gli appartenenti a un gruppo possono decidere in anticipo l'agenda del giorno, darsi i ruoli di **custodi** della parola o del tempo, scrivere il report finale. In questo libro illustreremo alcuni strumenti che tutti possono usare all'interno dei propri gruppi di lavoro con semplicità.

Ci sono a volte delle situazioni più delicate, di costruzione della visione, di transizione o di conflitto, in cui un occhio esterno può essere importante: il facilitatore può essere chiamato allora per un intervento specifico o per seguire il processo del gruppo nel tempo.

In entrambi i casi, è fondamentale che il gruppo accetti e sostenga il ruolo, ne capisca le implicazioni, ne condivida le responsabilità.

Il modo migliore che conosciamo per costruire questo ambiente facilitante è l'uso del **feedback**. Ogni volta che finisce un incontro possiamo chiedere a tutti, a turno: "Trovei che la facilitazione sia stata utile? Ha funzionato? Cosa poteva andare meglio?". Raccogliendo questi suggerimenti su un cartellone rendiamo visibile la crescita della consapevolezza del gruppo nel tempo su un tema in particolare.

Chi facilita non è né il "presidente" né il "leader" del gruppo. Se siamo a capo di un parti-

colare progetto, infatti, avremo sicuramente le nostre idee su come dovrebbero andare le cose, sulle decisioni da prendere e così via. Questo è un ruolo fondamentale, ma distinto da quello di chi facilita. Idealmente le due figure collaborano per la buona riuscita di un progetto. Che sia esterno o interno, infatti, al facilitatore è richiesto un particolare sforzo nel posizionarsi in un luogo di confine, nel limite tra il dentro e il fuori dal gruppo. Per poterne osservare le dinamiche, farle emergere, proporre attività, è necessaria una certa distanza dal caldo del centro. Se siamo troppo coinvolti in un tema o in un conflitto, ad esempio, ci faremo trasportare dal calore del momento, e perderemo la lucidità.

In maniera speculare, chi facilita non è neanche completamente distaccato. Può anche non conoscere nulla del tema in discussione ma questa non è una totale estraneità o freddezza. Non è infatti del tutto vero che chi facilita non prende le parti. Prende, invece, *le parti del gruppo*. Il suo interesse è il benessere e l'evoluzione della comunità, del progetto, una cosa ben diversa sia dalla comodità (non troveremo soluzioni originali adagiandoci sugli allori!) sia dall'andare a vantaggio di una o l'altra parte in una discussione. Una posizione di limite, quindi, di confine tra il dentro e il fuori dal villaggio, come uno stregone o una sciamana. Il facilitatore quando lavora al meglio lavora su questa linea, capace di attraversarla, di entrare e uscire dal cerchio.

La facilitazione è un'esperienza trasformativa, difficilmente si torna indietro. Partecipare a riunioni estenuanti e inefficaci dopo aver visto come sia possibile scardinare certe dinamiche, diventa insopportabile. Chi desidera provare sia avvisato: la facilitazione provoca dipendenza!

In un incontro facilitato si crea uno spazio sicuro in cui sperimentare ed esplorare i confini del

gruppo e delle idee. Chi facilita è come se consolidasse gli argini di un fiume, permettendo alle energie personali e collettive di scorrere. In altri momenti, chi facilita è una guida, che propone percorsi, a volte contro-intuitivi, per arrivare a destinazione. Detto questo, però, non facciamoci troppe illusioni: in una riunione o in un gruppo facilitato, naturalmente, esistono il conflitto, la difficoltà, lo scontro di personalità e la frustrazione. E proprio lì ci sono le più grandi lezioni da imparare.

Le carte

Come sono fatte? Cosa rappresentano i disegni, i colori?

Per convenzione, ci riferiremo al fronte della carta come al lato disegnato, mentre il retro indica il testo scritto. Sul fronte di ogni carta troviamo un'illustrazione, un disegno. Alcuni sono più descrittivi e letterali, altri pienamente simbolici.

Sul retro di ogni carta c'è un titolo, una citazione e un breve testo esplicativo. Oltre alle carte **jolly** e alla carta della facilitatrice o facilitatore, le altre hanno colori diversi per i quattro semi, e un simbolo sul fondo. I quattro semi sono:

Seme	Simbolo	Colore	Significato
Testa	Quadrato	Viola	Metodologie consolidate, strutture, scuole, metodi di lavoro.
Cuore	Cuore	Rosso	Aspetti relazionali e comunicativi: cosa c'è tra me e te, tra me e il gruppo.
Mani	Mano	Verde	Strumenti pratici, idee, suggerimenti e proposte. Il fare.
Energia	Spirale	Giallo-arancio	Aspetti immateriali, intangibili. Il campo creato dal gruppo.

I quattro mazzi possono essere usati separatamente oppure tutti insieme. La scelta nel far ricordare un concetto in un seme piuttosto che in un

altro è certamente a volte opinabile, e ci sono carte che esprimono idee affini declinate in modo diverso. Il **cinque più cinque**, ad esempio, è uno strumento (*mani*) utile per esercitare l'**ascolto profondo** (*cuore*), frequentemente usato nel **Lavoro che riconnette** (*testa*) per portare in un gruppo **presenza e gratitudine** (*energia*).

Molte dinamiche che si creano lavorando con gruppi e processi sono relazioni *sistemiche*, e come tali difficili da raccontare in maniera lineare. Usando le carte come tessere di questo puzzle possiamo immaginare relazioni in ogni direzione. Ogni carta ne richiama altre, formando una rete di significati.

66 carte sono tante, certo, ma la facilitazione è un tema così ampio che qualcosa è sicuramente rimasto fuori. Non solo: sperimentando nei gruppi di cui fate parte, può darsi che emerga la necessità di avere una carta specifica a cui noi non abbiamo pensato. Ecco quindi una carta jolly, vuota, da personalizzare con il vostro genio collettivo: lo spazio è aperto, ora sta a voi creare qualcosa di meraviglioso e inaspettato.

I modi in cui le carte possono essere usate sono racchiudibili in tre categorie:

- ispirare
- formare
- progettare

Usiamo le carte come strumenti di ispirazione quando le prendiamo in mano come un mazzo di Tarocchi, lasciandoci guidare dall'intuito o dal caso. Possiamo sceglierne una all'inizio di un incontro, per cominciare la giornata, o magari per sciogliere un momento di blocco o di difficoltà nel gruppo.

Come strumento formativo ed educativo, un mazzo di carte può star bene nella cassetta degli attrezzi di facilitatrici e formatori. Illustrando temi complessi con disegni, citazioni e simboli, possono accendere l'interesse verso le metodologie di facilitazione e aiutare a introdurle in gruppi, scuole e progetti.

Nel creare un evento, organizzare una riunione, un festival, un laboratorio, le carte possono essere utili in vari momenti della progettazione. Scorriamole rapidamente per vedere se troviamo elementi che mancano ancora al nostro progetto. Possiamo dividerle per seme e cercare ispirazione in una sequenza, ad esempio cominciando dal mazzo viola: quale metodologie userò? Fatto questo, posso passare al mazzo verde, scegliendo gli strumenti più adatti. Poi il mazzo rosso: ci sono elementi relazionali a cui vorrei prestare particolare attenzione? E infine, l'energia: cosa può aiutare questo gruppo?

Proviamo a raccontare il nostro programma del giorno tramite le carte per vedere dove si concentra la nostra attenzione (troppe mani e poca energia? o viceversa?) e trovare soluzioni per creare più equilibrio.

Nel libro e mazzo di carte "Facilitiamoci!" abbiamo raccolto idee, proposte, stimoli per una facilitazione diffusa, condivisa e consapevole, offrendo così il nostro contributo alla diffusione di metodologie e pratiche utili ad accompagnare e sostenere il cambiamento di individui, gruppi, comunità. In questo capitolo abbiamo raccolto approfondimenti per saperne di più su cosa significa "facilitare" e sui campi di applicazione della facilitazione. Inframezzate nel testo troverete storie e aneddoti sulla facilitazione in pratica, ed esercizi da fare da soli o in gruppo. Per saperne di più sul progetto e acquistare le carte e il libro www.lameridiana.it.

Due strumenti per facilitare

Nel sottomazzo “mani” delle carte di facilitazione si trovano molti strumenti pratici da introdurre nei propri gruppi per facilitare riunioni o eventi. Qui ve ne presentiamo due: il **cerchio** e il **bastone della parola**. Con questi due strumenti, così semplici, tra le mani, il lavoro di gruppo fa già grandi passi avanti. Sedendosi in cerchio, ad esempio, invece che nella classica disposizione con file di sedie, si trasforma con un singolo gesto l'energia della sala. Un cerchio ci suggerisce la condivisione di idee, responsabilità e potere, e lo fa con grande naturalezza.

Quante riunioni abbiamo assistito interrotte da un continuo brusio di voci, da conversazioni tra due persone che si sovrappongono al messaggio principale, incontri in cui regna la confusione e prende la parola chi ha più pratica nell'arte oratoria o semplicemente chi urla più forte? Usare un bastone della parola rende visibile il flusso della comunicazione mentre si sposta di mano in mano. Per progetti più grandi e al crescere del gruppo, questi due semplici strumenti non bastano più. Ne servono tanti, a comporre un metodo di lavoro che accompagna e semplifica i progetti condivisi.

Bastone della parola



Il **bastone della parola** (*talking stick*) è usato da secoli in molte culture indigene del Nord America. È un oggetto rituale, decorato con elementi e colori simbolici, usato nelle riunioni in cerchio, che dà diritto di parola a chi lo tiene in mano.

Usare il bastone della parola è semplice: chi lo tiene in mano può esprimere la propria opinione, in modo sintetico e sincero, mentre gli altri ascoltano. Alla fine si passa il bastone a chi desidera parlare. Si può usare una pietra, un ramo decorato o qualcosa di significativo per noi. In caso di emergenza va bene qualsiasi oggetto abbiamo sotto mano, ma un oggetto bello che ci accompagna in ogni riunione assume una valenza particolare, come se conservasse o simboleggiasse la memoria del gruppo.

Possiamo scegliere di usare il bastone della parola solo in alcuni momenti: ad esempio nei giri di apertura e chiusura, per discussioni delicate e personali, oppure in attività come lo *storytelling* (si racconta una parte di storia, poi si passa il bastone).

Alcuni suggerimenti per chi facilita: prima di iniziare, è bene ricordare l'importanza della sintesi, per evitare che il discorso diventi troppo lungo, abbassando l'energia del gruppo. Un'idea può essere concordare una durata massima per gli interventi, segnalata da un o una **custode** del tempo. Ricordiamo che non occorre ripetere ciò che ha già detto qualcun altro, se siamo d'accordo: dicendo “Lui (o lei) ha parlato per me” ribadiamo la nostra opinione ma lasciamo spazio all'espressione di altre voci. Si può anche passare il

bastone senza dire nulla. Il facilitatore o facilitatrice può anche chiedere se c'è qualcosa che non è stato detto che deve emergere (specie verso la fine dell'incontro).

Nel cerchio del sogno del **Dragon Dreaming** chi ha il bastone della parola esprime un suo sogno per il progetto, e il bastone viene passato e ri-passato per più giri. Chi vuole può passare, in qualunque momento, e quando tutti passano, il cerchio del sogno è finito. Nel **Metodo del consenso** possiamo usare il bastone della parola per un primo giro in cui condividiamo informazioni. Per lasciare più libera la discussione, finito di parlare possiamo riportare l'oggetto al centro del cerchio: chi desidera fare un intervento si alzerà per prenderlo.

Esercizi

In gruppo

Create insieme il vostro Bastone della parola: scegliete un ramo o un altro oggetto e procuratevi materiali per decorarlo. Ogni componente del gruppo aggiungerà il proprio tocco: un colore, una conchiglia, una piuma, un nastro. In questo modo diventerà un oggetto unico e carico di significato.

Alle feste

Nella *danza della leadership* ci si mette in cerchio e ci si passa un cappello buffo: chi lo indossa va al centro del cerchio e fa dei gesti che gli altri imitano, ballando a suon di musica. Dopodiché passa il cappello a un'altra persona. Un gioco divertente con interessanti riferimenti alla condivisione del potere in un gruppo.

A scuola

Possiamo affiancare l'uso del bastone della parola all'abitudine di alzare la mano per chiedere la parola in classe, specie in quei momenti in cui si

parla di questioni più personali o molto sentite dagli studenti: un invito a esplorare in profondità e a esprimersi col cuore.

Storie di facilitazione

di Martina Francesca

Una delle prime volte che provavo a facilitare, mi sono accorta che c'erano alcune persone che tendevano a interrompere e a parlare più a lungo di altre. Per dare un freno alla situazione in maniera gentile, ho proposto di usare un bastone della parola – ma l'unica cosa che avevo sotto mano era un pennarello giallo! Ha funzionato e l'espedito è piaciuto, tanto che nelle riunioni successive, appena si ricreava l'atmosfera di scarso ascolto reciproco, c'era sempre qualcuno che alzava la mano e diceva: "Ehi, perché non usiamo il pennarello della parola?".

Un'altra volta, a scuola, ho usato un mappamondo gonfiabile come bastone della parola durante una discussione su temi delicati come il terrorismo e la guerra. Il lanciarsi il pallone da una parte all'altra dell'aula contribuiva a sdrammatizzare un'atmosfera altrimenti carica di tensione da un lato, dall'altra vedere ragazzi e ragazze tenere letteralmente il mondo tra le loro mani dava un tono di solennità alle loro parole.

Cerchio



Il **cerchio** è simbolo per eccellenza della condivisione di potere e della responsabilità nel gruppo: la linea accogliente e morbida del "potere con" si contrappone alla spigolosità del triangolo, il "potere su" gerarchico. Il semplice atto di mettersi in cerchio, potendosi guardare negli occhi,

allo stesso livello, invita ad ascoltare e a parlare con il cuore, a condividere bisogni ed emozioni e a cercare un accordo. Il centro del cerchio, essendo equidistante da tutti i punti, rappresenta simbolicamente il luogo dove ciò accade: quando poniamo qualcosa all'attenzione del cerchio e la condividiamo, non è più solo nostra, ma diventa parte di qualcosa di più grande. In metodologie come il *Way of Council* o il *Community Building*, un cerchio di ascolto offre uno spazio protetto per condividere a turno le proprie storie, sentimenti e bisogni.

Il centro è anche il perno attorno cui il gruppo ruota. È importante indagare la natura di questo centro di gravità che attrae a sé i membri del gruppo: più andiamo in profondità (*deepening*) più il gruppo ha la capacità di richiamare interesse e persone dall'esterno (*widening*).

Ciò che tiene insieme un gruppo è anche la rete invisibile di relazioni che si tesse nel cerchio ogni volta che la parola circola seguendo il fluire del dialogo; allo stesso tempo è un intreccio che rinforza la forma circolare, una rete di salvataggio e una rete da pesca che cattura idee ed energia.

Se anche il nostro gruppo si riconosce nella forma del cerchio, ricordiamo di fare attenzione alle strutture di potere nascoste, che hanno a che fare con il **rango** e sono presenti anche nei gruppi che cercano di essere il più egualitari possibile. Se facciamo finta di niente possiamo sottostimare segnali importanti o trascurare conflitti latenti.

Notiamo poi che, guardando da fuori, di un cerchio si vedono solo le schiene delle persone. Chiediamoci se va bene a tutti che il cerchio sia chiuso all'esterno. In molti gruppi questo è un tema delicato e la discussione potrebbe protrarsi all'infinito; ma, come si dice in **Sociocrazia**, ricordiamoci che possiamo prendere decisioni "abbastanza buone per questo momento, abbastanza sicure da poterle provare", per poi riverderle grazie al **feedback**.

Storie di facilitazione

di Enrico Chiari, facilitatore

Una delle scoperte più belle della mia vita l'ho fatta quando mi trovavo in Portogallo, dove ho avuto la fortuna di conoscere il Way of Council, una pratica di incontro e condivisione in cerchio.

Mi fu proposto di partecipare a un incontro a casa di uno dei miei amici e accettai al volo. Ci ritrovammo in sette/otto e l'incontro durò non più di un'ora e mezzo. Ciò che mi colpì fin da subito di questa pratica furono due cose: la sacralità e la semplicità. Rimasi letteralmente conquistato!

C'era un'atmosfera permeata di un rispetto, dove l'energia del cerchio era per me chiaramente percepibile e a tratti fortissima. Qualcuno rise, qualcuno pianse. Ci fu chi non riuscì a parlare, ma dimostrava comunque serenità. Ci fu chi disse cose che non aveva mai detto a voce alta e, soprattutto, che non aveva mai raccontato a se stesso. Alla fine di quella serata ci abbracciammo, convinti di esserci voluti davvero bene e di averlo dimostrato sia con le parole che con il silenzio.

Esercizi

Da soli

Quando ci troviamo in un cerchio, anche semplicemente in una serata tra amici, osserviamo come cambia l'energia a seconda della disposizione del cerchio: c'è qualcuno che resta indietro? O magari lo spazio in cui ci troviamo costringe il cerchio a deformarsi, lasciando qualcuno più lontano dal centro o causando la creazione di sottogruppi? È un cerchio che si allarga se persone nuove cercano di inserirsi? Che succede se qualcuno si sposta in avanti rompendo il cerchio?

In gruppo

Insieme al gruppo possiamo renderci conto come cambia l'atmosfera se il cerchio si dispone, per esempio, attorno a un tavolo, che è un elemento fisico che separa le persone e può quindi dare un tono più formale all'incontro; oppure per

terra su cuscini, una sistemazione decisamente informale, che predispone a un'atmosfera intima e rilassata; oppure ancora in piedi, un sottile promemoria a essere sintetici, ideale per i giri di apertura o chiusura (in piedi si sta scomodi!).

Sviluppando sensibilità per questi cambiamenti di energia, chi facilita potrà scegliere la disposizione più adatta, sempre rispettando le esigenze e le possibilità dei partecipanti.

A scuola, durante corsi ed eventi

Per creare da subito un'atmosfera che incoraggia la partecipazione e la condivisione tra le persone, disponiamo le sedie in cerchio, o almeno a semicerchio se occorre proiettare diapositive o usare una lavagna. Se possibile evitiamo le sale con sedie fisse a terra. Anche a scuola proviamo a disporre i banchi o le sedie in cerchio: osserviamo cosa accade.

Facilitare con le carte

Le carte di facilitazione sono divise in quattro semi: testa (metodologie), cuore (aspetti relazionali), mani (consigli pratici) ed energia (gli aspetti più immateriali della facilitazione). Nel libro sono raccolti giochi ed esercizi che suggeriscono come utilizzarle come fonte di ispirazione, per progettare eventi, e per fare formazione ed auto-formazione.

Immaginiamo un modo in cui una piccola associazione di quartiere potrebbe usarle per “fare il punto” della situazione.

Francesca, la segretaria della Pro Loco di Vattelapesca, è piuttosto frustrata per come si tengono le riunioni del Consiglio Direttivo. Il gruppo, composto da sei persone, è molto volenteroso e i progetti da portare avanti sono tanti, per organizzare la festa del paese e tutte le altre attività associative. Sin dall’inizio i membri del gruppo hanno pensato di rendere le riunioni più piacevoli con una cena condivisa: non manca la convivialità, ma in compenso, almeno secondo Francesca, è l’ordine a mancare! Quando le riunioni cominciano le persone arrivano alla spicciolata, spesso in ritardo. Anche Francesca, per lavoro, a volte fa tardi e trova la riunione

già iniziata, ma nessuno le fa sapere cosa è successo prima. “Abbiamo incominciato a parlare della lettera del Comune” la informano rapidamente, ma nessuno sta tenendo un verbale e le decisioni prese spariscono nel nulla. Non si capisce la riunione quando comincia, né quando è terminata, e spesso ognuno va a casa convinto che siano state raggiunte decisioni diverse, con il conseguente caos e le incomprensioni che, a volte, finiscono per minare l’amicizia che lega i membri del gruppo... soprattutto quando le comunicazioni si spostano sulle email! Francesca lavora in una ditta nel settore sanitario, le sue riunioni di lavoro sono strettamente regolate con un ordine del giorno, verbali e formalità. Nessuna delle due le soddisfa, così ha deciso di informarsi sulla facilitazione...

Durante la prossima riunione, Francesca prende la parola “vorrei fare una proposta! Ci terrei molto che ci prendessimo un momento di tempo per pensare al nostro lavoro insieme. Vorrei sapere cosa ne pensate di come stanno andando le cose, cosa va bene e cosa c’è da migliorare”. All’inizio è molto difficile concentrarsi sul “come” e la discussione si trasforma più volte in proposte e idee per altre, ulteriori iniziative da fare. Ad ogni riunione però Francesca ripropone l’argomento e alla fine l’idea è accolta: la prossima riunione sarà dedicata esclusivamente a riflettere su “come stanno andando le cose”.

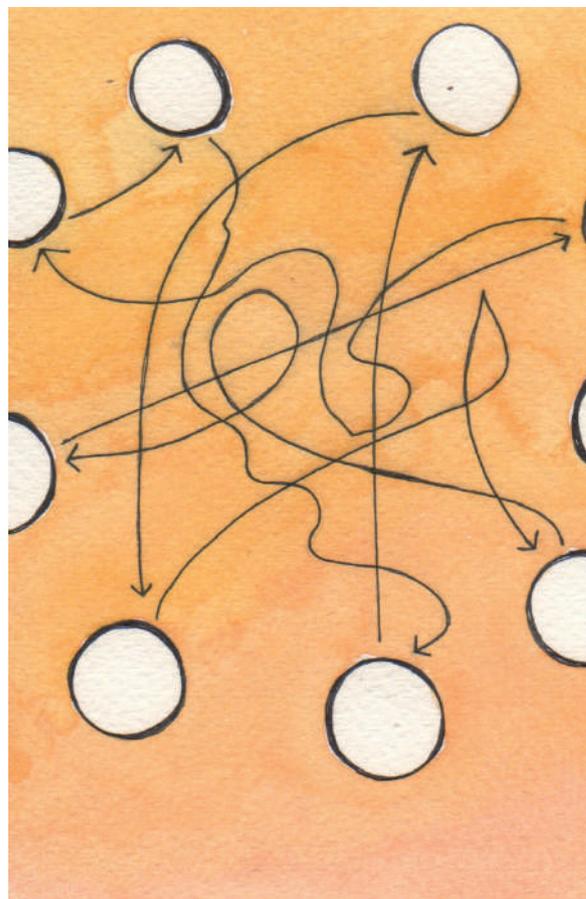
L’appuntamento è alla sede delle Pro Loco alle 19.00. Francesca arriva mezz’ora prima e sistema la sala. Sei sedie in cerchio e, al centro, un tavolino basso (che ha dovuto portare da casa: i tavoli della Pro Loco sono tutti alti e presidenziali!) su cui ha disposto in cerchio una ventina di carte: le “mani” delle carte di facilitazione. Le carte sono disposte in modo che sia visibile il fronte: le prime persone che arrivano sono molto incuriosite dai disegni e dai colori. Quando tutti sono seduti, Francesca fa una piccola introduzione sulla facilitazione e propone di costruire insieme la riunione di oggi: ciascuno è invitato a scegliere una carta dal mazzetto sul tavolo, facendosi attrarre dalle immagini e dalle sensazioni, e poi di parlarne a turno.

La prima a parlare è Enrica, che pensa da tempo che le riunioni siano troppo stancanti ma non

ha mai avuto il coraggio di parlarne: "Ho scelto la carta **silenzio**, perché mi è piaciuto questo disegno, con la lanterna... ma mi rendo anche conto leggendola che spesso arrivo alle nostre riunioni molto stanca dal lavoro e... Che ne dite se prima di cominciare facessimo tre bei respiri profondi? Lo facciamo alla scuola di yoga e... insomma, vi potrei guidare io, vi va?".



La parola passa a Gianni, il tesoriere della Pro Loco. Tutti questi argomenti gli sembrano molto strani: quand'è che decidiamo le prossime cose da fare e ci dividiamo i compiti? Altro che chiacchiere, al gruppo serve un aumento di efficienza! "Questi discorsi mi sembrano un po' disordinati e poco utili, così ho scelto questa carta, perché mi sembra che dia un'idea di una situazione di disordine. Poi la giro e leggo **cambiare posto**... dice che ogni tanto fa bene cambiare prospettiva. E allora proviamo a cambiare questa prospettiva, vediamo un po' che succede...".

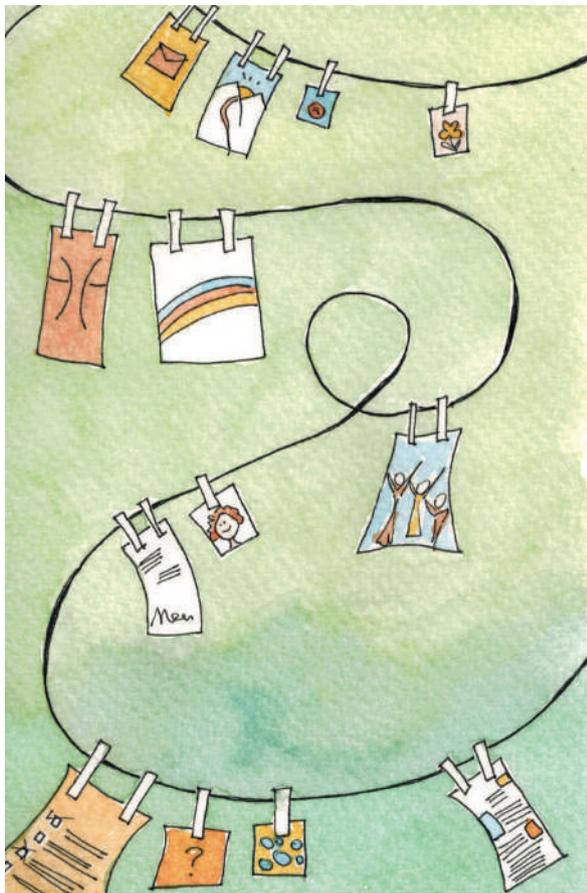


E così via, carta dopo carta emergono riflessioni e proposte per migliorare le riunioni del gruppo. Francesca guida una discussione sulle prossime cose da fare, usando un tabellone per aiutarsi con la **facilitazione visuale** ad riassumere i temi che emergono.



Alla fine dell'incontro, sono state prese alcune decisioni. Dalla prossima volta si aspetterà che tutti arrivino per cominciare, e si aprirà formalmente l'incontro con un momento di **apertura** guidato da Enrica. Prima si potrà chiacchierare, ma non prendere decisioni! L'arredamento della sala della ProLoco cambierà: Francesca presterà il tavolino basso, e Gianni e Elena si occuperanno di una pulizia dei vecchi poster dal muro. Anna, a cui piace il decoupage, preparerà un quaderno con le foto e i vecchi volantini del gruppo per **tenere traccia**.





Il tempo è quasi finito: Enrica, quella della scuola di yoga, propone di guidare tutto il gruppo in un esercizio di respirazione... chiudendo gli occhi. Quando l'esercizio è finito e tutti li riaprono, il cerchio è pieno di sorrisi. Per finire, Francesca propone a ciascuno di dire una parola di chiusura per finire l'incontro, passandosi di mano in mano la carta del **bastone della parola**.

"Quante idee!" "Interessante" "Amicizia" "Novità" "Facciamolo!" "Accordo" "Grazie!"

