

# **Laboratorio di comunità, una comunità che apprende e una comunità per apprendere: l'esperienza di Pontignano**

Elvio Raffaello Martini\*, Patrizia Botazzoli\*, Mariano Giacchi^, Claudio Tortone<sup>o1</sup>

**Abstract:** A partire dall'esperienza del Laboratorio di Comunità tenutosi a Pontignano (Siena, agosto 2009) nella documento sono presentati i riferimenti teorici dell'apprendere dall'esperienza e della ricerca azione partecipata, le relazioni tra empowerment della comunità e promozione della salute, la metodologia del laboratorio di comunità, la descrizione dell'esperienza di Pontignano e le riflessioni e gli apprendimenti scaturiti.

## **1. Cosa è un laboratorio**

Il termine laboratorio è impiegato con significati molto diversi in una pluralità di contesti: si parla di laboratori nell'ambito del lavoro, della ricerca, della formazione, della partecipazione, dei servizi.

Pur con significati diversi, in tutti i contesti quando si parla di laboratorio in genere si descrive un luogo e un processo. In tutti i laboratori uno o più soggetti compiono delle azioni, finalizzate ad un obiettivo specifico – ricerca, produzione, apprendimento, espressività, partecipazione, ecc. – con un'organizzazione definita e con strumenti e tecnologie appropriate. In sostanza il termine laboratorio indica un'attività organizzata, più o meno complessa in funzione di uno scopo.

Fra i vari obiettivi che possono essere affidati ad un laboratorio, uno dei più frequenti è l'apprendimento, la crescita, lo sviluppo di competenze, conoscenze e abilità. Il laboratorio quindi è un luogo e un modo di fare formazione. Laboratorio è sinonimo di pratica, di esperienza pratica. Un modo di fare formazione che coinvolge la persona sia dal punto di vista cognitivo che emotivo.

Nel laboratorio è possibile "l'apprendimento situato, cioè l'apprendimento che ha luogo nello stesso contesto in cui viene applicato" e nel processo sociale dal quale non può essere separato (Lave, Wenger, 2006). Fra le persone coinvolte nel laboratorio si crea una comunità di pratica, basata su una comune esperienza e sull'apprendimento che è reso possibile dal comune interesse ad apprendere attraverso lo scambio e l'interazione.

## **2. Apprendere dall'esperienza e dalla ricerca partecipata**

Che si può imparare dall'esperienza non è un'acquisizione di oggi e su questa base sono stati ideati e applicati i metodi attivi dell'insegnamento, sia per i bambini che per gli adulti. La formazione esperienziale, basata sul coinvolgimento diretto e sull'impegno per il cambiamento, ha illustri teorici e sostenitori fra i quali possiamo annoverare David Kolb che la teorizzò, Kurt Lewin, fondatore del National Training Laboratory, Paulo Freire, pedagogista, che sostiene il circolo prassi-teoria-prassi. Gli autori sostengono l'inseparabile unione di azione, cambiamento e apprendimento. *Learnig by doing* è diventato una specie di regola nella formazione degli adulti. *Sentendo dimentico, vedendo ricordo, facendo imparo.*

Ci sono almeno due modi in cui l'esperienza pratica del laboratorio entra in gioco nell'apprendimento: il laboratorio permette alle persone di mettere in pratica quanto appreso teoricamente, di toccare con mano, di vedere, di sentire. In questo caso ha una funzione di rinforzo: spiegato teoricamente un fenomeno, un esperimento di fisica, di chimica, ecc. il laboratorio

---

<sup>1</sup> \* MartiniAssociati, ^ C.R.E.P.S. Centro Ricerche Educazione e Promozione della Salute Università degli Studi di Siena, ° Do.R.S. Regione Piemonte Centro Regionale di Documentazione per la Promozione della Salute

permette di applicare la teoria e di riprodurre l'esperienza e fornisce una prova della validità di quanto appreso teoricamente. In sostanza, l'esperienza produce una conferma di risposte già date e ne dimostra la validità.

L'esperienza consentita dal laboratorio, però, può avere anche altre funzioni: generare domande che possono aprire nuovi orizzonti, mettere in discussione ciò che è acquisito per certo e permettere di esplorare territori sconosciuti.

Questi modi di intendere la funzione dell'esperienza non sono alternativi, possono essere complementari, ma sicuramente differenti e la differenza non è di poco conto: è la differenza che c'è fra una visita o un esperimento guidato e un percorso di esplorazione.

Nella visita guidata, come nell'esperimento guidato, c'è un soggetto che conosce il percorso o l'esperimento e che guida gli altri dando indicazioni precise. Chi è guidato non ha responsabilità di scelta, né deve prendere decisioni. Deve seguire le indicazioni. E se lo fa correttamente, l'esperimento riuscirà e la visita sarà completata nel tempo previsto. La guida spiega, illustra, fornisce informazioni, risponde alle domande, soddisfa le curiosità. Questo gioco che potremmo descrivere come "*io guido, tu mi segui*" è definito nel patto fra guida e partecipanti i quali imparano, conoscono, scoprono ciò che la guida ha pensato per loro.

Molti laboratori funzionano in questo modo. E anche molta formazione così detta esperienziale ha queste caratteristiche. Alle persone viene richiesto di aderire al gioco, alla simulazione, all'esercitazione. E anche quando si tratti di scegliere, la scelta viene relegata nell'esercitazione, nel gioco, nella simulazione. La strada è definita e non c'è alcuna decisione da prendere. Il processo è predefinito e non è previsto che possa essere messo in discussione. E se ciò dovesse accadere è considerato un incidente dovuto all'incapacità del formatore.

Non c'è spazio per l'assunzione di responsabilità, per il rischio, per la scommessa e, alla fine, non c'è vero spazio per la partecipazione attiva né, tanto meno per il conflitto.

Con ciò non si vuole dire che queste esperienze non siano utili, importanti e anche piacevoli. Anzi, spesso incontrano una grande attenzione e riscuotono un grande successo. Permettono alle persone di uscire dai *setting* tradizionali della formazione, di coinvolgersi in attività diverse che richiedono un impegno non solo mentale.

Che si tratti di esperienze *outdoor*, di laboratori teatrali, musicali o di scrittura creativa, ecc. il gioco è questo: l'esperienza conferma e rinforza la risposta ad una domanda che qualcuno precedentemente si è fatto e si è dato. Dimostra che le cose stanno proprio così. "Vedi, se fai come ti dico, questo è quello che scopri, impari, ottieni, ecc". il percorso è più che tracciato: è obbligatorio.

Ma c'è un modo diverso di vedere l'esperienza, alternativo o complementare a questo: un modo che assegna all'esperienza non la funzione di confermare/confutare, ma quello di generare domande e avere la possibilità di mettere in discussione per giungere a delineare nuovi scenari e nuovi modi di spiegare le cose (Reggio, 2009). Non c'è una soluzione di cui provare o dimostrare la validità; c'è da scoprire quali domande farsi, sia sul piano individuale e molto di più su quello collettivo. Le domande pertanto non sono date da un soggetto esterno che le ha pensate prima e le propone e, di conseguenza, neanche le risposte.

Il laboratorio diviene pertanto un'importante occasione di ricerca-azione partecipata dalla quale si originano le domande, la motivazione ad apprendere e attraverso la quale si trovano insieme le risposte.

Si tratta di un percorso di esplorazione individuale e di gruppo: si sa da dove si parte, si sa la meta che si vuole raggiungere, ma rimangono molte incognite che riguardano il percorso e ciò che si potrà effettivamente scoprire via, via, ma anche la forma e il colore che prenderanno le relazioni fra i compagni di strada. Perché ciò che si trova in un percorso di esplorazione non dipende solo da ciò

che c'è nell'ambiente, ma anche dagli esploratori: da ciò che cercano e che sono in grado di vedere, dagli strumenti di lettura/osservazione di cui dispongono, dalla passione con cui lo fanno e dal gruppo che sono, dalle relazioni che hanno. Meta e compagni di strada divengono elementi che compongono un'unità inscindibile. Una comunità, appunto, che è in grado di costruire significati che divengono pregnanti per le persone.

### 3. Un laboratorio di comunità perché?

Il laboratorio si definisce di comunità per due principali ragioni: la prima perché nell'obiettivo è esplicitata l'intenzione di esplorare/comprendere le dinamiche della comunità. La seconda è perché i partecipanti sono una comunità, ancorché a termine, che vive, che sperimenta, che apprende studiando se stessa. Una comunità soggetto e oggetto della ricerca.

La comunità è un metodo è un contenuto. E il contesto e il contenitore nel quale i soggetti individuali costruiscono la loro esperienza e nel quale si confrontano con le sfide del cambiamento. Ma è anche il soggetto collettivo che dà forma e dà significato alle azioni individuali.

Poiché il termine comunità è intriso di elementi valoriali e affettivi, è necessario indicare cosa intendiamo per comunità in questo contesto, e in quale senso il termine viene utilizzato.

Innanzitutto per comunità intendiamo un insieme di soggetti che condividono qualcosa come ad esempio cultura/identità, territorio, progetto, origine, risorse, regole... insomma qualcosa di significativo per loro, che nel bene e nel male, li rende interdipendenti e li tiene uniti. La comunità è quindi una condizione, uno stato, ma anche un divenire, un processo, un cammino fatto insieme verso mete comuni.

Per comunità intendiamo anche delle relazioni specifiche che sono caratterizzate da vicinanza affettiva. Nella comunità le persone sono più importanti dei ruoli che ricoprono, c'è possibilità di rapporto faccia a faccia, di attenzione reciproca e di aiuto reciproco. Ma soprattutto c'è fiducia: un bene prezioso e che non sempre è disponibile.

Le dimensioni che il laboratorio intende studiare, esplorare, comprendere hanno come contesto e come soggetto la comunità. Della comunità si tratta di comprendere le dinamiche. Ma le dinamiche sono il prodotto delle azioni e delle interazioni dei soggetti che divengono a loro volta oggetto di analisi. Si tratta di studiare e comprendere i processi di comunicazione e di formazione delle decisioni, la definizione delle norme, la strutturazione delle narrazioni e dei significati, i processi di *empowerment* e *disempowerment*.

I soggetti che studiano, analizzano e si danno il compito di comprendere sono gli stessi soggetti attori delle dinamiche e che insieme sono una comunità.

Sotto questo punto di vista il laboratorio di comunità è un'esperienza di Ricerca Azione Partecipata, personale e di gruppo, sul e di cambiamento sociale, di un cambiamento che si produce insieme e al quale insieme si dà un significato.

I soggetti che partecipano al laboratorio, attraverso la comunicazione e l'interazione, il conflitto e la mediazione, la narrazione, partecipano alla costruzione di una realtà inedita, non prevedibile a priori. Nel processo si costruiscono e si mettono in discussione identità, legami e appartenenze. Si formano coalizioni che comportano esigenze/attese di lealtà e talvolta di tradimento. Forze di *bonding*, che presidiano la coesione dei gruppi e potrebbero determinarne la chiusura, si confrontano con le esigenze di apertura e collegamento con gli altri gruppi, con l'esigenza di costruire ponti (*bridging*) fra le varie realtà che fanno parte della comunità. Si sperimenta come si costruisce la fiducia, come si alimenta, ma anche come si danneggia e si distrugge.

Fra le diverse dimensioni che possono essere esplorate, nel laboratorio di comunità una riveste

particolare importanza: è il rapporto fra benessere/felicità individuale e benessere/felicità della comunità nel suo insieme. Un benessere e una felicità non intesi come svago, vacanza, non lavoro. Piuttosto intesi come esigenza di ritrovare un senso forte e condiviso anche alle proprie fatiche. Infatti, non è la fatica che produce disagio. È la fatica “insensata”, priva di senso, cioè, che pesa, distrugge. Quindi il compito diventa anche dare un senso alla fatica che facciamo insieme per costruire una comunità “nella quale sia bello vivere”.

Questo sforzo non è fatto perché si vuole vivere insieme per il resto della vita. È necessario per apprendere, per capire come immettere o re-immettere nelle relazioni un’etica non utilitaristica, l’idea che ciascuno può e deve contribuire, con le sue competenze e anche con i suoi bisogni, a costruire il bene comune.

Alla fine la comunità che saremo, gli apprendimenti che avremo realizzato saranno anche il risultato di questi contributi.

Ammettere la diversità nella comunità è un obiettivo e una condizione al tempo stesso per il benessere. È un obiettivo perché la tendenza all’omologazione e al conformismo è forte e l’accettazione delle diversità non né facile, né scontata. Concepire nella propria mente, una comunità in cui la diversità sia elemento costitutivo come la condivisione è un esercizio mentale al quale non siamo abituati. Ma la presenza riconosciuta e perciò esplicita delle diversità è anche la condizione per costruire queste comunità.

Appartenere alla stessa comunità ed essere al tempo stesso diversi comporta affermare il principio della fraternità. È poiché il legame fraterno è solido, che possiamo permetterci di essere diversi.

Ricerca il benessere individuale in un contesto sì fatto, obbliga a “vedere” gli altri, permette di capire le conseguenze pericolose delle relazioni strumentali con gli altri. Permette anche di mettere a confronto due idee di democrazia: la democrazia elitaria competitiva con la democrazia deliberativa basata sull’inclusione, piuttosto che sulla competizione.

La partecipazione, attiva e consapevole, alla vita della comunità diviene quindi un obiettivo da perseguire, ma anche una condizione. Le due concezioni di democrazia si scontrano prima che nella comunità nella testa delle persone. Quale è l’equilibrio fra efficienza e partecipazione? Perché chi è più forte, più organizzato, più bravo, più veloce, ecc. non dovrebbe fare di tutto per prendere il potere e orientare la comunità nella direzione dei propri interessi? Perché ci si rende conto che, se il vincolo è stare insieme, semplicemente non funziona, produce danni.

È un equilibrio difficile quello da trovare, fra l’io e il noi e fra il noi (il nostro gruppo) e il voi, fra noi e gli altri. Ma è anche un ambizioso campo di ricerca, dove è possibile esplorare e sperimentare vie nuove per tenere insieme supporto sociale/controllo sociale ed evitare che la libertà individuale divenga necessariamente o produca solitudine.

Tutto questo lavoro mobilita e valorizza i sentimenti e le emozioni, di diversa natura e di diversa intensità, che accompagnano le persone nelle diverse fasi del laboratorio. Sono in gioco, ed ovviamente hanno diritto di cittadinanza, i più diversi sentimenti. Dall’euforia del gioco, alla fatica del viandante, alla delusione dell’insuccesso, del tradimento, dell’incomprensione.

Il laboratorio è anche un gioco di sentimenti. Sentimenti che le persone provano per davvero. I sentimenti non possono essere finti, anche se uno può fingere di provarli o cercare di nascondersi quando li prova. E se ci sono non si possono negare e ci si dovrà domandare cosa farne, sia sul piano individuale che su quello collettivo. Si pone il problema dell’autenticità della comunicazione, della sincerità, della franchezza e, alla fine, anche della libertà, di quanto si può essere liberi di esprimersi, e di esprimere anche i sentimenti e le emozioni negative.

Alla fine quello che si otterrà sarà il risultato dell’intreccio virtuoso o vizioso di una molteplicità di fattori, personali, sociali, culturali, organizzativi, razionali, cognitivi ed emotivi.

Un laboratorio di comunità è dunque *un luogo e un tempo* dove si ricerca, dove si costruisce, dove ci si relaziona e dove si impara. Nella Ricerca Azione Partecipata, infatti, attraverso la partecipazione e la condivisione, cambiamento sociale, produzione di conoscenza e apprendimento avvengono contestualmente. Contrariamente a quanto avviene in altri percorsi di ricerca nel laboratorio non si parte da ipotesi né, tanto meno, da tesi precostituite. Attraverso l'esplorazione, l'interazione e la ricerca collettiva si cercano nuove risposte ma anche nuove domande e si sperimentano nuovi comportamenti, integrando azione e riflessione, pratica e teoria. Nel laboratorio tutti i partecipanti condividono la fatica della ricerca e la responsabilità e il merito dei risultati.

#### **4. Promozione della salute ed empowerment della comunità**

La promozione della salute, secondo la Carta di Ottawa (O.M.S. 1986), è *il complesso di azioni dirette non solo ad aumentare le capacità degli individui, ma anche ad avviare cambiamenti sociali, ambientali ed economici, in un processo che aumenti le reali possibilità di controllo, da parte dei singoli e della comunità, dei determinanti di salute*. Questa definizione sottolinea la centralità del "destinatario finale", persona o comunità che sia, quale *attore*, consapevole, responsabile e libero di attrezzarsi, comprendere, scegliere e decidere sul proprio benessere e sui determinanti della propria salute. Questo potere non sempre è già disponibile, ma richiede una ricerca, uno sviluppo, un sostegno... un processo, non necessariamente lineare, che lo rafforzi. L'empowerment è appunto il processo attraverso il quale le persone e le comunità raggiungono un maggior controllo sulle proprie decisioni e sulle azioni che influenzano la propria salute. Questo controllo si può rafforzare, se si rafforza la singola persona sperimentando la propria capacità di resilienza, vivendo e ricercando le relazioni di prossimità come significative, rapportandosi e impegnandosi con i gruppi e le reti della comunità in cui vive, sostenendo e sviluppando le collaborazioni e le coalizioni locali, interpretando un ruolo politico nel richiamare al bene comune la politica locale.

L'empowerment è proposto nella letteratura sotto due punti di vista, diversi ma sempre più integrati: come strumento o come obiettivo. Quando diventa l'obiettivo dell'intervento la tensione di coloro che sono coinvolti nella progettazione è rivolta alla costruzione delle competenze (*capacity building* – O.M.S., 2006) necessarie per la messa in atto di scelte autonome e responsabili (Lemma, 2005).

Le attività di promozione della salute, progettate e condotte secondo il modello logico, non sfondano se calate dall'alto senza un adeguato coinvolgimento delle comunità locali. Inoltre anche gli interventi migliori, che combinano azioni educative ed ambientale, hanno bisogno di politiche per la salute che supportino una pluralità di apporti e sinergie. Le raccomandazioni internazionali segnano questo solco: *"i programmi di promozione della salute hanno un maggiore successo se sono integrati nella vita quotidiana delle comunità, basati sulle tradizioni locali e condotti da membri della comunità stessa"* (I.U.P.H.E., 2007). L'insieme di queste azioni hanno più probabilità di successo e di continuità, lasciando in eredità alla comunità un patrimonio di competenze e saperi e divenendo sostenibili nel tempo (O.M.S., 2006).

Emergono così compiti nuovi per chi si occupa di promozione della salute e l'esigenza di adottare nuovi modelli progettuali e nuove tecnologie a sostegno dei processi di cambiamento, ma anche abilità e competenze per creare coinvolgimento, responsabilizzazione a più livelli della comunità e costruzione di alleanze, perché solo i programmi con più strategie e con più destinatari e portatori di interesse coinvolti possono avere un impatto sui determinanti della salute e del benessere.

Chi ha interesse, responsabilità o ha a cuore il benessere, la crescita e la salute delle comunità locali non può prescindere dalle comunità stesse, dalle competenze di cui dispongono e da quelle che possono/debbono sviluppare.

Sia che si considerino le comunità locali soggetti di azione o che si assumano come contesti che strutturano le relazioni e influenzano i comportamenti dei singoli, è necessario tener conto dell'intreccio, non sempre virtuoso, spesso difficile e tortuoso, delle relazioni di prossimità che i vari attori intrattengono all'interno della comunità, dalla loro capacità di partecipare, di collaborare e di ricercare soluzioni sociali e politiche che rinforzino i differenti capitali a disposizione: culturale, sociale ed economico.

Conoscere la comunità, sapersi calare nella dinamica delle relazioni sociali senza farsene risucchiare, rigenerare fiducia, promuovere la partecipazione, mettere le conoscenze di tecnici in rapporto dialettico con i saperi della comunità senza svalutarli, capire su cosa fare leva per promuovere le competenze sociali e politiche, sono saperi centrali per affrontare problemi e bisogni con gruppi di cittadini, come gli adolescenti, le famiglie, gli anziani, i lavoratori, gli immigrati...

Poiché coloro che fino ad oggi sono stati considerati destinatari degli interventi divengono partner e portatori di interesse che mettono in campo le loro competenze per promuovere la salute: la costruzione e la cura delle relazioni nell'ambito comunitario per ricercare e motivare le competenze presenti divengono quindi obiettivi del lavoro. Per fare questo occorre superare la visione un po' auto-riferita che basta avere le idee giuste perché queste si facciano strada.

Lavorare sulle e con le relazioni è un compito assai complesso, incerto, difficile.

Chi si occupa di promozione della salute è *obbligato* oggi a riconsiderare e ridefinire il proprio ruolo e svolgere diverse e molteplici funzioni a seconda delle situazioni: non solo educatore e promotore di processi cambiamenti, ma anche procacciatore e mediatore di risorse, facilitatore di gruppi e comunità territoriali, promotore di collaborazioni inter-settoriali con il pubblico, il privato e la società civile e infine sostenitore della causa della salute soprattutto presso i decisori politici (Labonté, Laverack, 2008).

## 5. La metodologia del laboratorio di comunità

Fatto salvo il principio dell'apprendimento dall'esperienza, della comunità come cornice di riferimento e della ricerca azione partecipata come modello di ricerca, un laboratorio di comunità può essere condotto con diverse modalità. In ogni caso la modalità scelta deve essere coerente con le premesse teoriche e i paradigmi enunciati in precedenza. Di seguito sono illustrati alcuni principi fondamentali e le colonne portanti della metodologia del laboratorio.

### 5.1 *Il qui ed ora e la full immersion*

Il focus del laboratorio è sul *qui ed ora*, su ciò che accade nel *qui ed ora*, sulle azioni che si fanno, sui significati che alle stesse vengono attribuiti, sul *percorso* che si costruisce insieme. Per questo aspetto è evidente il riferimento al TGroup (Lewin, 1972) dal quale però si diversifica per alcuni aspetti, quali ad esempio: ci sono più gruppi coinvolti, il ruolo dei consulenti/trainer non è distaccato come nel TGroup ed è molto meno centrale, ecc.

Anche se il laboratorio ha un titolo o vuole mettere a fuoco un aspetto o una dinamica specifica, come ad esempio *l'empowerment o vivere con gli immigrati a livello locale o la promozione della salute o la partecipazione nella comunità*, ecc. non c'è il compito di progettare interventi da realizzare successivamente, di discutere di teorie, di analizzare eventi accaduti fuori dal contesto del laboratorio. Si progetta, si realizza, si analizza, si discute ciò che accade nel laboratorio.

Il laboratorio di comunità è un'esperienza forte sul piano del coinvolgimento emotivo, perché senza coinvolgimento emotivo non è possibile inventare, relazionarsi, dare risposte, costruire, imparare, cambiare... Per questa ragione è richiesta la *residenzialità* e la *full immersion* nella situazione per 5 giorni consecutivi. La full immersion dilata l'esperienza e in 5 giorni si sperimentano vissuti che fuori da quel contesto richiedono tempi molto più lunghi.

Alle persone viene richiesto l'impegno a partecipare fino alla fine all'intero percorso.

## **5.2 La struttura**

La ricerca-azione avviene all'interno di una struttura predeterminata dallo *staff* anche in funzione degli obiettivi specifici del laboratorio. La struttura rappresenta un riferimento importante per le persone, soprattutto nei momenti di disorientamento e non può essere cambiata se non attraverso un processo deliberativo che deve coinvolgere tutti.

A garanzia dei partecipanti e del processo di apprendimento, durante il percorso è previsto che lo staff possa negoziare con i partecipanti la possibilità di interrompere il laboratorio, se necessario.

Fanno parte della struttura: i vincoli e le risorse assegnate, le regole, i ruoli assegnati e il programma delle attività.

## **5.3 Il percorso**

Il percorso è articolato su 5 giorni ed è distinto in tre fasi che possono essere nominate: entrare, giocare, uscire.

### *1. Prima fase: l'entrata nel laboratorio*

Con questa attività, realizzata alla sera del primo giorno (ore 21-23) inizia il percorso del laboratorio. L'obiettivo di questa prima fase è fornire alle persone le informazioni necessarie per collegare l'obiettivo del laboratorio alla propria esperienza e alla propria esigenza di apprendimento. In sostanza si risponde alla domanda perché il laboratorio può essere utile a loro e quali sono gli apprendimenti che si propone di promuovere.

### *2. La fase centrale: giocare nel laboratorio – la simulazione*

È la fase centrale del laboratorio che dura tre giornate intere e nella quale si realizza la simulazione che avviene all'interno di un programma e con regole definite. I ruoli/personaggi, che si metteranno in gioco in azione e inter-azione nel corso della simulazione, sono predefiniti dallo staff in funzione dell'obiettivo del laboratorio e anche delle caratteristiche e del numero dei partecipanti.

Il programma prevede ogni giorno dei momenti plenari, degli incontri in piccoli gruppi, lezioni teoriche e ampi spazi autogestiti. Le dinamiche complesse che si producono vengono analizzate in momenti definiti nel corso di ogni giornata.

### *3. La terza fase: verso il fuori - uscire dal laboratorio*

La mattina del quinto giorno ci si fa carico di accompagnare le persone nell'uscita dal laboratorio. Così come la prima sera si era cercato di mettere in relazione l'esperienza che si sarebbe fatta con la propria attività professionale, a posteriori e a "caldo" ci si domanda cosa ci dice l'esperienza appena fatta rispetto a ciò che ci aspetta fuori. Cosa potremo utilizzare e cosa no. Quanto l'esperienza fatta ci aiuta a capire meglio alcune dinamiche sociali importanti per il nostro lavoro.

In sostanza si affrontano due esigenze: la valutazione a caldo dell'esperienza rispetto all'impegno lavorativo di ciascuno; la conclusione dell'esperienza di comunità dal punto di vista emotivo.

## **5.4 La simulazione**

L'utilizzo della simulazione nella formazione e nell'addestramento è molto diffuso. Ma la simulazione che ha luogo nel laboratorio di comunità è del tutto particolare, per una serie di ragioni.

Innanzitutto la durata. Una simulazione che dura per 3 giorni è cosa molto impegnativa. La durata permette alle persone di calarsi nel ruolo o di sperimentare la difficoltà di farlo. I confini fra realtà e finzione o costruzione sociale della realtà divengono molto labili e incerti. Attore e personaggio vivono una separazione e una fusione simbiotica al tempo stesso. L'uno influenza l'altro. Addirittura l'uno fa vivere l'altro. Stare in questa ambiguità, fra realtà e finzione e rendersi conto che alla fine è solo il soggetto che ha in mano il potere e la responsabilità di definire e dare

l'etichetta a ciò che accade, non è facile, non è indolore e richiede un tempo per sostare nell'incertezza, per mantenere le domande aperte, e richiede inoltre di gestire la voglia di fuga e di semplificazione.

I personaggi sono stabiliti dalla sceneggiatura (li ha definiti lo *staff* prima dell'inizio) in funzione degli obiettivi specifici del laboratorio. A ciascun personaggio viene assegnata una funzione importante/utile per la vita della comunità. Ai partecipanti/attori viene lasciata la scelta dei personaggi da interpretare e la libertà dell'interpretazione, poiché il copione non suggerisce e non prescrive.

Dal momento dell'avvio è un susseguirsi di azioni e reazioni in una catena nella quale diventa praticamente impossibile stabilire "in modo oggettivo" cosa sia causa e cosa sia effetto. Le intenzioni tradotte in azioni producono spesso risultati lontani da quelli previsti. Le forze di campo agiscono potentemente sui vettori, cambiandone la direzione e la forza. La presenza degli altri emerge in tutta la sua prepotenza. Nel bene e nel male. Il disorientamento è inevitabile quando le persone registrano che i risultati o gli effetti delle proprie azioni sono lontani dalle proprie intenzioni.

Nella simulazione, i partecipanti sono invitati a agire per il proprio benessere, valorizzando la creatività, l'inventiva, il senso di responsabilità ed il protagonismo e ad integrare la dimensione personale, professionale, sociale e politica, collegando gli aspetti metodologici della programmazione-progettazione-valutazione alla gestione delle relazioni e dei processi decisionali.

### **5.5 L'analisi**

L'analisi è un'attività fondamentale nel laboratorio e ad essa viene dedicato un tempo significativo ogni giorno per tutta la durata della simulazione. Come già detto, le unità di analisi sono previste nel programma fin dall'inizio, sono obbligatorie e rappresentano un vincolo per la partecipazione stessa al laboratorio.

Nelle unità di analisi che sono di durata variabile (1,5 h primo giorno, 2 h secondo giorno, 3 h terzo giorno), si interrompe la simulazione, e, contrariamente a quanto avviene in tutti gli altri momenti, la conduzione viene garantita dallo *staff*. Le unità di analisi, vengono realizzate in plenaria e sono condotte con una metodologia partecipativa.

L'obiettivo delle unità di analisi è comprendere insieme attraverso la condivisione di osservazioni, interpretazioni, vissuti. In altre parole hanno il compito di favorire la messa in comune delle diverse esperienze che i partecipanti fanno nei ruoli che ricoprono e, là dove possibile, ricercare delle possibili spiegazioni a fenomeni che si sono osservati.

I contenuti delle analisi in genere riguardano sia dimensioni sociali che vissuti soggettivi. Ad esempio le dinamiche di inclusione/esclusione, le interazioni fra i ruoli, i processi di formazione delle decisioni, i processi informali di strutturazione delle norme e delle narrazioni, la nascita e la gestione dei conflitti e quanto altro lo *staff* o i partecipanti ritengano utile analizzare anche in relazione a quanto accaduto.

Le unità di analisi sono anche il momento in cui possono essere espressi e analizzati i vissuti soggettivi, si può trasferire in parole il disagio, il disorientamento, ma anche il piacere e la soddisfazione e possono essere messe in comune le diverse rappresentazioni che sono presenti della stessa realtà fra persone e fra gruppi e le diverse spiegazioni che vengono date ai fatti.

### **5.6 La composizione e il ruolo dello staff**

La conduzione del laboratorio è affidata ad un team di formatori in grado di mettere in campo competenze complementari e di dare legittimità al percorso rispetto ai professionisti coinvolti. Lo *staff* deve essere in condizione di accompagnare il percorso, facilitando l'esperienza e guidando l'analisi e la riflessione, ma anche di garantire soprattutto in entrata e in uscita contributi teorici.

I membri dello *staff*, che possono essere in misura variabile da 2 a 4, partecipano alla vita della comunità, ma non alla simulazione. Sono presenti ai momenti assembleari, si muovono fra i gruppi con una funzione di osservazione; sono a disposizione dei partecipanti per qualsiasi necessità. Solo nelle unità di analisi hanno un potere formale. Negli altri momenti possono consigliare, suggerire, provocare se necessario, ma senza un potere formale.

I componenti dello *staff* passano molto tempo ad osservare e a discutere fra loro delle osservazioni fatte, di come condurre l'analisi, ecc.

E' un ruolo difficile, anche se apparentemente non sembra. Il ruolo dello *staff* in questa partita non coincide con l'arbitro, ma neanche con il *coach*, l'allenatore o un giocatore come gli altri.

Imposta il gioco e predispone le condizioni affinché i giocatori possano fare la loro partita. Sta in campo e fuori dal campo al tempo stesso. C'è. È presente e i giocatori lo sanno. Ma non guida il gioco. Osserva e restituisce. Non fa diagnosi, ma pone delle domande che aiutano a riflettere.

Partecipa e fa sentire il suo peso solo rispetto alle decisioni che riguardano cambiamenti di struttura.

Questa sua collocazione nella comunità ma fuori dalla simulazione può essere motivo di confusione per le persone e, nell'incertezza, è considerato parte della comunità o esterno ad essa a seconda dei momenti e delle convenienze.

### **5.7 Il luogo**

Per realizzare un'esperienza positiva, non va bene un posto qualsiasi. Il luogo deve permettere alle persone sia uno spazio personale adeguato, sia uno spazio collettivo. Ci dovranno essere più spazi differenziati per le persone e per i gruppi e un luogo comune (comunità o *co-housing*).

### **5.8 I partecipanti**

Per garantire sufficienti stimoli ed energie e nello stesso tempo per consentire uno spazio di partecipazione significativo per tutti, il numero dei partecipanti non può essere né troppo piccolo né troppo grande. Con meno di 20 partecipanti l'esperienza rischia di avere poche risorse/diversità e la sceneggiatura di essere povera. Con oltre 50 persone rischia di essere troppo complessa.

Anche se tutti possono partecipare, l'esperienza del laboratorio di comunità non va bene sempre e per tutti. Proprio per l'alto coinvolgimento emotivo e anche per i momenti di tensione che si possono verificare, ci sono persone o momenti nella vita delle persone per i quali l'esperienza può essere troppo forte sul piano emotivo per essere sostenuta e allora è sconsigliabile.

In ogni caso, la partecipazione ad un laboratorio di comunità che stiamo descrivendo non può essere obbligata, richiede una elevata motivazione e una buona dose di coraggio e di capacità di rischio.

Non è consigliabile fare questa esperienza con persone che provengono dalla stessa organizzazione e con persone che lavorano abitualmente insieme.

Il gruppo dei partecipanti è bene che sia eterogeneo perché le differenze sono certamente una risorsa. Ma è necessario che i partecipanti riconoscano anche l'elemento o gli elementi che li unisce e accomuna.

## **6. Il laboratorio realizzato a Pontignano nell'agosto 2009**

Dal 23 al 27 agosto 2009 si è svolto presso la Certosa di Pontignano dell'Università di Siena il laboratorio di comunità "Promozione della salute ed empowerment della comunità: *fiducia, partecipazione, responsabilità*", al quale diverse istituzioni e società scientifiche hanno concesso il

patrocinio<sup>2</sup>. Il laboratorio è stato organizzato e condotto da uno staff di professionisti proveniente dal C.R.E.P.S. dell'Università di Siena, Do.R.S. Regione Piemonte e MartiniAssociati. Il corso ha ottenuto 24 crediti per l'E.C.M. (Educazione Continua in Medicina) degli operatori sanitari e ha rilasciato un attestato universitario a tutti i partecipanti.

L'esperienza ha coinvolto 49 professionisti, in prevalenza operatori della sanità pubblica, impegnati in attività di prevenzione e promozione della salute, provenienti da Regioni così distribuite: Toscana 13 (26,5%), Friuli 9 (18,4%), Piemonte 7 (14,3%), Emilia-Romagna 6 (12,2%), Lazio 4 (8,2%), Trentino 3 (6,1%), Lombardia 2 (4,1%), Marche 2 (4,1%), Veneto 2 (4,1%), Sardegna 1 (2,0%).

Fra i settori di provenienza la percentuale più alta riguarda la sanità dei servizi territoriali 24 (49,0%), seguita da Università e Agenzie formative profit e non profit 14 (28,6%), sanità dei servizi ospedalieri 6 (12,2%), Enti Locali 4 (8,2%) e altri settori 1 (2,0%).

Tra le professioni sono più frequenti quelle sanitarie (infermiere, assistente sanitario, ostetrica, dietista, tecnico della prevenzione) 21 (42,9%), Medico 11 (22,5%), Psicologo 7 (14,3%), Formatore/Counselor 4 (8,2%), Assistente Sociale 2 (4,1%), Biologo 2 (4,1%), Chimico 1 (2,0%), Veterinario 1 (2,0%).

Il laboratorio è iniziato domenica 23 agosto alle ore 21 e si è concluso giovedì 27 agosto alle ore 13 nel suggestivo contesto collinare della Certosa di Pontignano, situata a pochi km da Siena.

Il laboratorio è stato articolato in tre momenti distinti.

La sera del primo giorno, oltre a presentare gli obiettivi del laboratorio ed esplorare le aspettative dei partecipanti, si è fatta chiarezza rispetto alle ragioni che inducono chi si occupa di promozione della salute ad occuparsi di comunità. Per fare efficacemente promozione della salute, infatti, oggi non si può prescindere dal coinvolgimento della comunità, nelle sue diverse componenti e dal fare rete. Chi si occupa di promozione della salute deve quindi riconoscere le dinamiche della comunità, saperle spiegare e valorizzarle per aumentare l'efficacia dei suoi interventi.

I tre giorni successivi sono stati occupati da una *simulazione di una comunità* nella quale i partecipanti, suddivisi in piccoli gruppi con ruoli specifici, si sono trovati ad interagire con il compito di promuovere il benessere della comunità. La simulazione è avvenuta con un programma che prevedeva unità di lavoro di piccolo gruppo, assemblee plenarie, spazi autogestiti e unità di analisi. Le persone e i gruppi, all'interno della cornice rappresentata dalla struttura del programma e dai vari ruoli, avevano la libertà e la responsabilità di ideare, progettare, proporre e realizzare iniziative utili al benessere individuale, del gruppo e dell'intera comunità. La simulazione veniva sospesa ogni giorno nei momenti di analisi.

Le unità analisi, guidate dallo *staff*, hanno avuto il compito di aumentare la consapevolezza individuale e collettiva rispetto ai comportamenti dei singoli, dei gruppi e collettivi e di esplorare cause e conseguenze possibili di tali comportamenti.

La mattina dell'ultimo giorno (giovedì) oltre a raccogliere a caldo le impressioni sull'esperienza fatta, si è cercato di fare un collegamento fra la simulazione dei giorni precedenti e l'attività di promozione della salute, valorizzando il punto di vista di tutti i partecipanti. In altre parole, si è cercato di capire come l'esperienza del laboratorio possa essere effettivamente utile a chi si occupa di promozione della salute, perché permette di vedere quanto la comunità sia importante per l'empowerment individuale e soggetto di empowerment essa stessa. Ciò comporta considerare la

---

<sup>2</sup> Si ringraziano per il patrocinio: *S.I.P.CO.* Società Italiana di Psicologia di Comunità, *AIES-CIPES* Associazione Italiana Educazione Sanitaria – Confederazione Italiana per la Promozione della Salute e l'Educazione Sanitaria, *Coordinamento Nazionale Marketing Sociale*, *A.R.S. Toscana* Agenzia Regione per i Servizi Sanitari.

comunità come soggetto/attore, dotato di competenze, desideri e valori e non solo come contesto o destinatario della propria azione.

L'esperienza ha richiesto un elevato coinvolgimento alle persone che nel corso dei tre giorni hanno dato vita a molte attività, lavorando spesso fino a tarda notte. Questo grande impegno nel fare, in una condizione dove non c'era obbligo, ha messo in evidenza la motivazione a contribuire alla vita della comunità e al benessere e al tempo stesso, per dirla con le parole di un partecipante, ha permesso di scoprire che *“dietro il fare ci vogliono attenzione e intenzione”* e che *“la verità è un terreno senza strade tracciate”*.

## **7. Problematiche e riflessioni**

### **7.1 Si è fatto un percorso**

Nei cinque giorni trascorsi insieme è stato fatto un percorso. La struttura indicava le tappe, i momenti di sosta in cui riprendere in mano le mappe per orientarsi. Ma non si poteva prevedere ciò che si sarebbe scoperto. Si sapeva da dove si partiva, cosa si voleva esplorare, la meta auspicata, ma nessuno era in grado, all'inizio del percorso di indicare né il punto di arrivo né le scoperte che si sarebbero fatte lungo il percorso. Proprio come accade nel procedimento euristico.

Un elemento tutt'altro che secondario in questo tipo di procedimento, che impedisce di prevedere la qualità del percorso e l'esito finale dello stesso, è la chimica che risulterà nelle relazioni fra i compagni di strada che diventa fattore determinante della scoperta. Come già detto, meta e compagni di strada sono inseparabili. L'attenzione reciproca e al percorso da fare insieme fanno parte della stessa esigenza. In poche parole, si cammina insieme, verso una meta che non è indicata da un'autorità esterna, umana o divina, ma definita e ridefinita ripetutamente dagli attori in gioco sulla base dei loro bisogni/desideri, ma soprattutto sulla base delle loro relazioni, ora collaborative, ora competitive, ora conflittuali. Nei momenti nei quali la comunicazione è fluida e ci si intende facilmente e nei momenti in cui la comunicazione è difficile.

Nel percorso si sperimentano le emozioni, ci si sente potenti o impotenti rispetto al cambiamento. Ci si sente sicuri e insicuri, di doversi difendere o di potersi affidare. C'è l'entusiasmo per la scoperta e la delusione per un risultato non raggiunto o per il tradimento che non ti aspettavi.

Facile sentirsi in balia di forze che sovrastano le possibilità della persona e, di conseguenza, facile scoraggiarsi. E' chiaro per tutti che la fatica non può essere delegata. Che l'impegno personale e quello del proprio gruppo sono imprescindibili. E la fatica riguarda sì il cammino da fare, ma anche le relazioni.

Un'esigenza sempre presente ma che talvolta emerge con maggiore forza è l'esigenza di senso. In un percorso si fatto accade che ci si perda, che non sia più così disponibile la risposta alla domanda *“che senso ha tutto questo?”*. In altre parole, c'è da ritrovare la strada.

Come in ogni percorso che rappresenti un qualche grado di difficoltà si corrono dei rischi, sia personali che collettivi. Perdere la strada è uno di questi. Ma anche mettere in discussione la propria identità, il proprio valore. Scoprire il proprio limite. Ma anche il contrario, scoprire di avere delle risorse da mettere in campo per sé e per la comunità che richiamano la responsabilità di farlo. La paura di compromettersi, di non essere capiti, accettati, ecc. di essere manipolati.

E' necessario perdere la strada per poterla ritrovare.

Le soste nel percorso servono sia per riprendere fiato, sia per ritrovare il filo del discorso e ricercare il senso.

Come spesso accade, all'inizio le difficoltà del percorso vengono sottovalutate e le persone, fresche di energie, desiderose di esplorare e forti del ruolo acquisito si mettono subito in cammino senza

esitazione. Ma bastano poche ore per capire che non è la velocità che conta o la quantità di lavoro. Nelle prime unità di lavoro si produce una quantità di materiale che contiene l'ansia del vuoto, ma che si rivelerà presto di scarsa utilità. Anche perché produce molta confusione.

Dal fare forsennato si passa alle regole. La stessa foga messa nel fare viene spostata sulle regole. La burocratizzazione diviene un potente presidio contro l'ansia e in qualche modo permette di non entrare in relazione con gli altri. Ma ben presto rivela la sua scarsa utilità sul piano pratico e contribuisce a creare disorientamento. Così, due strade sulle quali le persone si sono incamminate in modo potremmo dire "automatico" si rivelano poco fruttuose.

Poco a poco "gli altri" irrompono nel percorso. Ci si rende conto che non si è da soli, come individui, come gruppi e che gli altri sono "attori", hanno idee, valori, sentimenti, desideri, competenze. I compagni di strada cominciano a riconoscersi nelle loro specificità. Si affaccia il dilemma fra chiusura nel proprio gruppo e apertura verso gli altri. L'esigenza di trovare alleanze con chi ha i nostri stessi valori/desideri e di riconoscere i ruoli e le responsabilità dei diversi personaggi.

Emergono le diversità e anche le disuguaglianze fra i membri della comunità. Fra quelli che contano di più e quelli che contano di meno, quelli che dispongono di più risorse intellettuali e materiali e quelli che ne hanno meno. Nascono i conflitti e ci si rende conto che la strada verso la meta non è dritta e in discesa.

Alcuni si scoraggiano e vorrebbero fermarsi o, addirittura, ritirarsi. Ma i legami con il proprio gruppo sono forti. Gli altri non ti lasciano facilmente andare e piano piano la difficoltà alimenta la sfida del cambiamento.

## **7.2 La comunità simulata e la comunità reale**

Nel laboratorio di comunità basato sulla simulazione un problema che emerge è il rapporto che c'è fra la comunità reale e la comunità simulata e questa viene, per definizione, considerata artificiale, non vera.

Nel corso della simulazione, specialmente nelle unità di analisi, le persone associano quello che avviene lì con esperienze e situazioni esterne. Quasi come se quello che accade nel laboratorio non avesse senso di per sé, ma solo se riconosciuto uguale o simile a quello che accade fuori.

Il rapporto fra comunità reale e comunità simulata, come abbiamo già detto, è un vero tormento in alcuni momenti e per alcune persone, ma permette anche una via di fuga quando le cose si fanno troppo difficili. *"Questa è solo una simulazione, nella realtà le cose sarebbero molto diverse."*

Nel laboratorio ci sono in effetti due comunità: la comunità simulata, assimilabile ad una rappresentazione teatrale nella quale ciascun attore interpreta nel migliore dei modi il proprio ruolo e la comunità reale degli attori che insieme preparano la rappresentazione da mettere in scena. Le due comunità non sono la stessa cosa. La comunità simulata (sceneggiatura e conseguente interpretazione) è il prodotto di una comunità reale. Il risultato dell'intreccio di molteplici fattori: in primo luogo le competenze disponibili, ma anche il modo con cui si combinano le energie, i sentimenti, i pregiudizi, i vissuti profondi. Potremmo considerare la comunità simulata come lo schermo sul quale la comunità reale proietta i propri vissuti, i propri fantasmi, le proprie aspirazioni. E quindi può essere analizzato come qualsiasi creazione artistica o qualsiasi artefatto.

Le persone, i gruppi che lavorano insieme per scrivere la sceneggiatura della rappresentazione, sono l'altra comunità. Come una qualsiasi comunità di persone che in una organizzazione, con ruoli distinti, sono impegnate a produrre qualcosa, o come in una comunità locale dove diversi attori sono impegnati a produrre benessere.

Questa comunità non è meno importante della rappresentazione. Ci si può domandare cosa accade fra le persone, come stanno, mentre insieme lavorano per dare vita ad una rappresentazione.

In un certo senso questa distinzione richiama anche quella fra compito e processo, se nel processo mettiamo le relazioni che si instaurano fra le persone mentre svolgono il compito.

Le relazioni dei personaggi, definite attraverso la sceneggiatura e le relazioni degli autori/attori convivono su piani diversi. Queste relazioni sono pensate, agite, narrate. Possono essere descritte e analizzate nella loro qualità e nelle loro conseguenze sul piano individuale, dei gruppi e della comunità nel suo insieme.

Benessere e disagio sono anche correlati alla qualità di queste relazioni.

### **7.3 *L'identità e le identità***

Le relazioni fra i membri della comunità sono relazioni fra molteplici identità. Nella simulazione le persone danno vita a personaggi attingendo alla propria esperienza e alle proprie rappresentazioni. Il personaggio interpretato diviene una nuova identità di cui dispone la persona che entra in relazione con le altre identità della stessa persona. Senza abbandonare il ruolo assegnato/scelto (identità) le persone possono assumere anche altri ruoli, si creano loro il copione e improvvisano.

Tenere insieme le diverse identità è una fatica e le persone non sanno più chi sono in quel momento: ci si diverte, ma si fa fatica. I ruoli danno sicurezza e punti di riferimento, forniscono protezione, ma anche rinchiudono, limitano, possono divenire gabbie.

Quando alla fatica si riesce a trovare un senso, la fatica non cancella il piacere e la soddisfazione per la ricerca.

### **7.4 *Il potere, la responsabilità, l'empowerment, il cambiamento***

L'essenza della promozione della salute è *l'empowerment*. *L'empowerment* riguarda la capacità degli individui di assumersi la responsabilità di promuovere od ostacolare il cambiamento, quindi di esercitare un potere nella condizione in cui trovano. Nella comunità tutti hanno un qualche potere, piccolo o grande che sia. Il primo passo è riconoscerlo, assumendosene la responsabilità e poi dare il proprio contributo.

Individui, gruppi e comunità sono soggetti di potere e di *empowerment*. Cioè il loro potere può e deve aumentare. Ma deve avvenire in modo equilibrato, deve aumentare in modo uniforme. Altrimenti si creano scompensi o negli individui, o nei gruppi e nella comunità.

L'equilibrio dei diversi soggetti dal punto di vista del potere è dinamico. Non è dato una volta per tutte ed è sempre messo in discussione. Un problema spinoso per qualsiasi società.

Sul piano individuale *empowerment* è anche la capacità di prendere parola, di stare in piedi di fronte a tutti, di assumersi la responsabilità delle proprie azioni/scelte, ma è anche capacità di esigere il riconoscimento dei propri diritti, di essere rispettati nelle proprie idee, convinzioni, valori. E' anche essere nella condizione di poter esercitare ed essere richiamati ai propri doveri.

Il piccolo gruppo oltre ad essere un soggetto di *empowerment*, ha un ruolo importante nell'*empowerment* degli individui e della comunità.

La partecipazione attiva alla vita della comunità da parte di tutti appare una condizione essenziale per la vitalità della comunità stessa. Il momento qualificante della partecipazione è il coinvolgimento nei processi deliberativi, nel pesare le alternative e decidere cosa fare. Un processo basato sull'inclusione piuttosto che sulla competizione, sorretto da una cultura coerente che condanna e contrasta l'esclusione e l'emarginazione dei "diversi" come modalità per risolvere i problemi di convivenza.

Se si afferma il principio della partecipazione e dell'*empowerment*, non si può trascurare però il fatto che nella comunità si è tenuti a dar conto del proprio comportamento e soprattutto delle responsabilità che si prendono di fronte a tutti. Questo obbliga a riflettere sul rapporto fra libertà individuale e appartenenza al gruppo e alla comunità.

## 7.5 L' apprendimento

Nel percorso del laboratorio, come in qualsiasi percorso di esplorazione, non c'è chi insegna e chi impara, ma siamo in un percorso dove ciascuno mette qualcosa e dove tutti (ap)prendono qualcosa; questo vale anche per lo *staff*. Le persone sono compagni in un percorso di esplorazione, camminano insieme sullo stesso sentiero, ma ciascuno vede con i propri occhi.

Ciò che uno vede, osserva, sperimenta, sente, può tenerlo per sé o può condividerlo con gli altri: è libero di fare ciò che crede, ma le conseguenze sono diverse. La condivisione può essere incoraggiata o può essere scoraggiata o inibita dalle regole del gioco esplicite o dalla cultura.

Non c'è chi dà solamente e chi prende solamente, chi fa le domande e chi dà le risposte; c'è uno scambio costante, una interazione, una ricerca comune.

Attraverso l'interazione le diverse esperienze di cui ciascuno è portatore divengono risorsa per tutti e l'apprendimento è cooperativo, si apprende insieme; ciascuno permette agli altri di imparare qualcosa. Anche nel conflitto si apprende insieme. Quando le persone sono libere di esprimersi e di inventare emergono risorse, competenze, talenti che sono un capitale per l'apprendimento.

Ciascuno apprende a modo suo (ha uno stile di apprendimento) e apprende ciò che la sua esperienza gli permette di apprendere in questa specifica situazione e in questo momento della sua vita. L'esperienza comune del laboratorio viene letta, interpretata, in modo personale da ciascuno.

La relazione con gli altri e il dover affrontare compiti inediti fa emergere le competenze tacite e permette alle persone di divenire consapevoli della sottovalutazione delle proprie competenze.

## 8. Alcuni elementi di valutazione di impatto

La valutazione degli apprendimenti realizzati attraverso il laboratorio pone tutti gli interrogativi relativi alla valutazione della formazione esperienziale limitata nel tempo, quando sono in gioco competenze complesse il cui ri-posizionamento o la cui acquisizione si può verificare solo nel momento dell'applicazione. Per una valutazione attendibile sarebbe necessario un progetto specifico che permettesse di seguire i singoli partecipanti nella loro attività e registrare i cambiamenti di performance. Ma un piano di questo genere *necessariamente* sarebbe accompagnato da una ulteriore azione di supporto e monitoraggio, abbinata ad una valutazione di processo e impatto.

Giacché questo non è sempre possibile, anche se auspicabile, in genere, la valutazione si circoscrive, appropriatamente, a registrare quanto la durata e l'intensità del corso può produrre realisticamente come cambiamento. Cioè la soddisfazione dei partecipanti, le conoscenze acquisite, le intuizioni colte, le scoperte o le conferme resilienti delle proprie capacità personali e competenze professionali, frutto di sperimentazione, riflessione e rielaborazione avvenute durante il corso, senza avere alcuna possibilità, in quel momento, di predire i loro effetti futuri sul comportamento.

Nel caso specifico del laboratorio della durata intensiva, ma circoscritta, di 40 ore e con un gruppo prevalentemente formato da professionisti adulti con una densa esperienza sul campo, abbiamo individuato tre tipi di dati su cui basare una prima valutazione dell'impatto del "corso": le dichiarazioni delle persone e gli apprendimenti che loro stesse ritengono significativi tratti, liberamente e anonimamente, dal diario di bordo personale alla fine del percorso e i risultati del questionario di soddisfazione. A questi si aggiungono alcuni feedback successivi e gli scambi di e-mail nei mesi seguenti fra i partecipanti, nelle quali si ricordano episodi del laboratorio, si scambiano materiali documentali, si segnalano appuntamenti pertinenti ai temi trattati... episodi ricorrenti che sottolineano l'intensità dell'esperienza vissuta e il desiderio di non perdere le tracce.

Il grado di soddisfazione, espresso nel giudizio complessivo su una scala decimale, concentra l'84% dei partecipanti nei tre valori massimali (8-9-10). Il 59,1% dei partecipanti ritiene che i temi trattati siano stati sufficientemente approfonditi, diventa l'86,4%, se si include il valore 7. Il 65,9%

dichiara che i contenuti del laboratorio sono utili per la propria professione, diventa l'81,8%, se si include il valore 7. Il 63,7% dichiara che la partecipazione al laboratorio può modificare i propri comportamenti durante lo svolgimento dell'attività lavorativa, diventa il 93,2%, se si include il valore 7.

Questi risultati *a caldo* segnalano un'esperienza formativa *sentita* importante, utile e profonda, anche se non predicono alcun impatto futuro sulla propria capacità professionale. Ma i commenti, tratti dal proprio diario di bordo, sottolineano la densità dell'esperienza, l'apertura a nuove prospettive e le opportunità per un cambiamento. Alcune testimonianze senza pretesa di esaustività:

*“Il timore iniziale era che ci fossero resistenze a “partecipare”, invece tutti hanno dimostrato una grande pro-attività. Ma fuori di qui? Quando i valori condivisi non saranno più quelli della solidarietà e del benessere sociale, saremo in grado di promuoverli? Saremo in grado di rendere questi valori, quelli dominanti? Ci proveremo o forse adesso penserò che ci vuole meno fretta...”*

*“Non si giungerà mai ad un empowerment che comprenda tutte le componenti della società (senso del limite!). l'importante non è la meta ma il viaggio in sé e quello che dà soddisfazione è riuscire a fare il viaggio proprio con coloro che non lo volevano fare!”*

*“Importanza di saper dar ascolto agli altri, ma anche a se stessi. Non reprimere le proprie e altrui emozioni ma saperle cogliere come risorsa. Accettare i conflitti perché utili.”*

*“Mi sento molto persa e destrutturata come ruolo professionale, non so quando si ricomporranno le parti, cosa “sarò” e cosa succederà... non mi piace l'idea di essere risucchiata dalla corrente... grazie a tutti voi, è stato un ben-essere incontrarvi, terrò il vostro incontro come un dono prezioso.”*

*“Mi aspettavo da questo laboratorio una crescita individuale, come elemento della comunità... Mi aspettavo di acquisire una maggiore competenza in analisi, individuazione dei bisogni, etc. etc. bla, bla... Mi aspettavo di conoscere le mie dinamiche all'interno della comunità... se tutto quanto sopra è accaduto lo saprò forse domani... nel qui ed ora mi sento parte di questo gruppo, sono contenta, seppur stanca, di aver fatto questa esperienza. Ringrazio tutti di cuore.”*

*“L'esserci, essere nelle situazioni è determinante ai fini della crescita individuale, professionale, ma anche collettiva...”*

*“La capacità di calarsi in uno spazio-tempo diverso nei panni di persone diverse offre maggiori opportunità di adattamento alla vita... comunitaria.”*

Queste testimonianze/risultato raccontano di un'esperienza formativa che ha permesso alle persone/professionisti di mettersi in gioco e di cogliere nuove prospettive, di sperimentare il proprio ruolo in una realtà protetta, di vivere le relazioni e le emozioni in una comunità reale, di essere parte di un *programma di promozione della salute integrato nella vita quotidiana della comunità, basato sulle tradizioni locali e condotto dai membri della comunità stessa.*

## **BIBLIOGRAFIA**

Freire P. (1968) *La pedagogia degli oppressi*, EGA Torino

Freire P. (1985) *The politics of education*, Bergin & Garvey Publisher, Inc , Massachusetts

I.U.H.P.E. (2007) *Delineare il futuro della promozione della salute: le priorità per l'azione*, Vancouver (disponibile on-line su [www.dors.it](http://www.dors.it))

Kolb D. (1984) *Experiential learning*, Prentice Hall, Enlewood Cliff, NJ

Labonté R, Laverack G. (2008) *Health Promotion in action: from local to global empowerment*, Palgrave Macmillan, London

Lave J, Wenger E. (2006) *L'apprendimento situato. Dall'osservazione alla partecipazione attiva nei contesti sociali*. Centro Studi Erickson, Trento

Lemma P. (2005) *Promuovere salute nell'era della globalizzazione, una nuove sfida per "antiche" professioni*, Edizioni UNICOPLI, Milano

Lewin K. (1972) *I conflitti sociali*, Angeli, Milano

O.M.S. (2006) *Aggiornamento del Glossario O.M.S. della Promozione della Salute: nuovi termini*, (disponibile on-line su [www.dors.it](http://www.dors.it))

Reggio P. (2009) *Apprendimento esperienziale: fondamenti e didattiche*, EDUcatt, Milano

Wenger E. (2006) *Comunità di pratica. Apprendimento, significato, identità*, Raffaello Cortina, Milano