

# **LA FORMAZIONE DEI FACILITATORI: PERCORSO DI BASE PER LA PREPARAZIONE DI OPERATORI/VOLONTARI**

‘E’ decisamente impegnativo’.

‘Servono tempi per niente brevi’.

‘Si tratta di un percorso molto differente da quello che mi ero immaginato’.

Sono questi i commenti più ricorrenti che sento da anni pronunciare dai partecipanti ai corsi di formazione per facilitatori di gruppi di auto mutuo aiuto per persone in lutto; non importa che si tratti di operatori e volontari con esperienze nel settore o totalmente inesperte, con lutti personali o ancora non toccate da vicino da questa realtà, con solide basi culturali o meno istruite: lo stupore e il senso di spaesamento che percepiscono man mano che la formazione procede, contraddistinguono la quasi totalità dei partecipanti. Eppure questa prima reazione, se da un lato smorza i facili entusiasmi, dall’altro ha un ruolo di grande valore perché crea una prima frattura tra la rappresentazione ideale del ruolo e delle funzioni del facilitatore che molti partecipanti hanno e la realtà, decisamente più scomoda. Chi riesce però a superare questa disillusione, solitamente procede con decisa convinzione e perseveranza sino alla fine del percorso e si attiva poi concretamente.

Diventare facilitatore è quindi, meglio chiarirlo subito a scampo di equivoci, il risultato di un percorso formativo impegnativo, intenso, complesso. Ipotizzare pochi incontri, qualche scambio di esperienze, la lettura di un manuale e il tutto miscelato con il proprio background culturale e la sensibilità relazionale, è un errore.

Altrettanto sbagliato è considerare che sia necessario acquisire abilità e metodi di tipo diagnostico-terapeutico, raggiungibili dopo anni di studi universitari e analisi approfondite di sé.

Né improvvisati né tecnici dunque ma esperti<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Una riflessione di Livia Crozzoli Aite sul tema della competenza e professionalità nell’assistenza a malati terminali e familiari in lutto, si trova nel capitolo : ‘L’impatto della terminalità sulla famiglia’ (pagg. 37-59), all’interno del libro ‘Ad occhi aperti – la relazione d’aiuto alla fine della vita e nelle esperienze di perdita’ di Nicola Ferrari. Ed. Libreria Cortina, 2005

E questo tipo di competenza è raggiungibile, come dimostrano poi i dati oggettivi relativi all'efficacia dei gruppi condotti da un facilitatore: si tratta quindi di impostare e realizzare corretti ed adeguati percorsi di formazione, superando tentativi approssimativi e generici.

## **MODELLO DI PERCORSO DI FORMAZIONE PER FACILITATORI DI GRUPPI DI AUTO MUTUO AIUTO PER PERSONE IN LUTTO**

### **1. I colloqui preliminari**

Ogni aspirante facilitatore si avvicina ai percorsi formativi con un proprio inevitabile bagaglio di aspettative e condizionamenti, risultato di esperienze personali, alcune letture, qualche scambio diretto con chi già svolge l'attività: il tutto è spesso disorganizzato, frammentario e un po' confuso. Ma è fuori dubbio che da questi dati iniziali non si può prescindere.

Le motivazioni che di solito si riscontrano sono:

- ✓ esperienza personale di lutto ('ho attraversato il dolore, l'ho superato e ora voglio aiutare gli altri');
- ✓ partecipazione a gruppi di auto mutuo aiuto in qualità di 'utente' ('ho vissuto questa metodologia, mi è servita, la conosco, ora voglio dare anche io qualche cosa a chi soffre');
- ✓ interesse personale per le problematiche che riguardano la perdita, il lutto, la relazione d'aiuto (il gruppo diventa una possibilità per approfondire questo ambito);
- ✓ approfondimento professionale (psicologi, psicoterapeuti, assistenti sociali, counselor, volontari esperti, personale medico e paramedico...).

Esistono poi altre ragioni, espresse spesso in maniera più sfumata e confusa, forse non chiare agli stessi partecipanti ma che hanno uguale importanza:

- ✓ il gruppo di auto mutuo aiuto viene percepito come una metodologia efficace e per questo da approfondire ('...ce ne sono tanti, quasi in ogni città, per tutti i problemi, quindi funzionano')
- ✓ è una possibilità per entrare in un gruppo, conoscere altre persone, fare del volontariato
- ✓ si vivono emozioni intense, si entra nell'intimità altrui, si condividono pensieri ed esperienze che altrove non è possibile fare.

Tutti questi (e altri) fattori, più o meno consapevoli, agiscono nell'interiorità di ogni persona che si avvicina ad un percorso formativo: bisogna considerarli allora come il punto di partenza per qualsiasi ulteriore proposta.

Tramite un colloquio individuale con ogni aspirante facilitatore (da preferire ai più anonimi e meno significativi questionari di partenza) è possibile cercare di fare emergere le motivazioni iniziali e di rifletterne insieme. Non si tratta ovviamente di esprimere giudizi, di dare valutazioni di merito ma di aiutare la persona a prendere consapevolezza del bisogno che è all'origine del suo interesse. È già questo un primo momento formativo: si inizia a far comprendere la motivazione interiore che è all'origine di ogni scelta, è possibile fare primi accenni su cosa è un gruppo di auto mutuo aiuto, c'è l'occasione per presentare nei dettagli l'impegno che il percorso formativo richiede in termini di ore, contenuti, metodologia, coinvolgimento.

## **2. I presupposti**

### **Le caratteristiche di un facilitatore**

La struttura fondamentale di un percorso di formazione, da adeguare poi in base alle singole realtà ed esigenze, deve necessariamente avere come riferimento costante le caratteristiche del facilitatore cioè gli obiettivi finali che ognuno deve raggiungere alla fine del processo.

Numerosi sono gli studi realizzati su questo aspetto così delicato e cruciale (P.R. Silverman, R. May,...); gli elementi che più spesso si ritrovano nei vari studiosi e che possiamo quindi considerare come ineliminabili sono:

- ✓ il desiderio reale e consapevole di una persona a voler diventare un facilitatore (e quindi la necessità di andare a smascherare altri bisogni);
- ✓ la capacità di parlare delle sue esperienze personali con altri, di condividere vissuti ed emozioni intime;
- ✓ aver raggiunto un grado di elaborazione rispetto alle proprie sofferenze e lutti tale da non determinare rallentamenti nei processi elaborativi altrui;
- ✓ possedere conoscenze specifiche sulle questioni relative al lutto, alla relazione d'aiuto, alle dinamiche di gruppo;

- ✓ saper prestare attenzione; avere capacità di ascolto, di empatia, di gestione dei conflitti e delle tensioni all'interno del gruppo, di apprendimento dalle persone che cerca di aiutare.

### **Le abilità da raggiungere**

Particolarmente interessante risulta la sintesi di P.R. Silverman sui tre tipi di abilità che ogni facilitatore deve acquisire e che diventano per questo la base per la strutturazione del percorso formativo:

- a) abilità relazionali:
  - disponibilità all'ascolto
  - atteggiamento empatico
  - capacità comunicativa
  - capacità di aiutare ed esprimere sentimenti
  - capacità di rafforzare l'immagine di sé
- b) abilità tecniche:
  - acquisire competenze psicologiche-sociali-organizzative
  - acquisire conoscenze del tipo specifico di sofferenza presente nel gruppo
- c) abilità metodologiche:
  - capacità di analizzare le finalità, i problemi, i bisogni del gruppo
  - saper valutare correttamente quali problematiche e bisogni possono essere affrontati dal gruppo stesso e in quale momento.

### **3. La struttura del percorso**

Considerate quindi le caratteristiche di base del facilitatore e le abilità che deve ottenere, il percorso di formazione si può suddividere in 4 fasi distinte:

*A. analisi e approfondimenti teorico-metodologici* riguardanti:

- il lutto e i processi di elaborazione;
- il gruppo di auto mutuo aiuto;
- la relazione d'aiuto.

Scopo di questo primo momento è creare un linguaggio comune tra i partecipanti, fornendo cioè gli elementi conoscitivi fondamentali che sono necessari per capire i vissuti personali che emergono nel gruppo, le caratteristiche specifiche dell'auto mutuo aiuto e le principali modalità comunicative che permettono di affrontare insieme le situazioni di crisi. In particolare si propongono i seguenti contenuti da analizzare:

- lutto:
  - 1) lutto e cordoglio;
  - 2) teorie psicologiche del lutto (Freud, Bowlby...),
  - 3) fasi del processo di elaborazione del lutto;
  - 4) fattori di complicazione: lutto cronico, patologico, assenza del lutto;
  
- gruppo di auto mutuo aiuto:
  - 1) nascita e storia;
  - 2) le dinamiche del gruppo;
  - 3) come attivare un gruppo;
  - 4) la gestione dei conflitti e del transfert;
  - 5) il gruppo e la rete dei servizi pubblico/privati.
  
- la relazione d'aiuto:
  - 1) il counselling e le sue applicazioni (con un riferimento teorico, ad esempio Carl Rogers);
  - 2) la comunicazione secondo l'approccio sistemico;
  - 3) le forme della comunicazione;
  - 4) i rischi e gli errori comunicativi.

### *B. Il ruolo del facilitatore*

Obiettivo centrale di questo secondo passaggio formativo è fare conoscere e sperimentare al partecipante le abilità comunicative e gestionali che sono indispensabili per la facilitazione di un gruppo. E' necessario cioè che ognuno raggiunga una chiara cognizione culturale di ciò che è necessario possedere in termini di abilità relazionali e capacità specifiche; questa chiarezza intellettuale deve però tradursi in una vera e propria competenza comunicativa. Bisogna creare delle situazioni operative che permettano al singolo di sperimentarsi sul campo, pur se in termini di simulazioni, role-playing e progettazioni di interventi.

In dettaglio, le prime abilità da incoraggiare e far provare sono:

- ✓ saper parlare di sé in mezzo ad altri, anche (non solo) in relazione ad aspetti riguardanti la sofferenza vissuta, il proprio passato, le questioni etico-religiose, le emozioni intime;
- ✓ saper prestare attenzione agli altri, comunicando interesse, disponibilità all'ascolto, assorbimento del loro dolore interiore;
- ✓ saper gestire i momenti di tensione, di sconforto, di silenzio che si vivono nel gruppo.

Delimitare il lavoro iniziale a poche ma ben precise abilità, permette ai corsisti di diminuire l'inevitabile ansia che facilmente prende chi si trova di fronte ad una serie molto lunga e analitica di competenze da raggiungere.

E' chiaro che la metodologia da utilizzare è di tipo attivo: spesso si realizzano simulazioni di situazioni che possono accadere durante un incontro di gruppo oppure si raccontano episodi accaduti e si chiede di elaborare insieme il possibile intervento del formatore o ancora: si presentano filmati o testi scritti da utenti e/o facilitatori per rifletterne insieme.

Questo momento formativo è particolarmente delicato perchè, dopo le riflessioni e le analisi iniziali, il corsista si trova per la prima volta davanti a quelle situazioni che potrebbe incontrare: è necessario quindi alternare momenti di condivisione tra tutto il gruppo e il formatore con altri di riflessione-azione individuale o in sottogruppi per evitare di creare situazioni vissute come troppo complesse e quindi frustranti.

Il formatore in questo caso ha il compito preciso di rinforzare positivamente le proposte e gli interventi dei partecipanti e di riportare ad un'analisi comune gli elementi meno significativi in modo che ogni contributo, dal più efficace al più discutibile, possa diventare occasione di studio minuzioso e quindi di arricchimento per tutti.

Se queste prime due fasi vengono svolte con attenzione ed equilibrio, i vari corsisti riescono ad interiorizzare solide basi teorico-culturali di riferimento e quelle prime abilità comunicative che permettono di vivere la futura esperienza di facilitatore se non già come assolutamente realizzabile, di certo non in termini apprensivi o di eccessiva complessità.

### *C. Il tirocinio (la co-facilitazione)*

Il ruolo del co-facilitatore, presente ormai in numerosissimi gruppi, è da considerare un passaggio obbligato per chi desidera diventare facilitatore a tutti gli effetti. Si tratta cioè della possibilità di testarsi sul campo in maniera protetta, partecipando alle riunioni del gruppo senza avere la piena responsabilità che caratterizza il ruolo.

La persona cioè sperimenta un vero e proprio tirocinio diretto ed impara così, come aveva solo intuito durante le simulazioni e il lavoro complessivo precedente, cosa significa essere un facilitatore. Può quindi intervenire, ascoltare gli altri, analizzare le dinamiche durante gli incontri senza sentirsi ancora completamente immerso nel ruolo; per ottenere questo è chiaro che, come sempre si fa, viene anticipatamente richiesto al gruppo intero il permesso di introdurre una persona con questa sua specifica funzione: solitamente se la proposta viene presentata correttamente (un'occasione per preparare una persona ad attivare un altro gruppo come quello che i partecipanti stanno vivendo) la disponibilità viene data senza difficoltà.

Anche in questo caso l'aspirante facilitatore deve avere poi la possibilità di elaborare e metabolizzare questa esperienza: il confronto con il formatore del corso, il facilitatore ufficiale del gruppo e gli altri tirocinanti caratterizza quindi la seconda parte di questo terzo passaggio.

Incontri di questo genere, in cui si analizzano nello specifico singole situazioni realmente accadute e vissute dai facilitatori e co-facilitatori, costituiscono delle occasioni preziosissime per affinare e rimodellare i propri interventi.

Il clima emotivo che si instaura in questi incontri è molto facilmente di intensa condivisione e reciproco rispetto: si viene così a consolidare un reciproco legame affettivo tra i partecipanti che favorisce tra l'altro il senso di appartenenza al gruppo, la disponibilità personale, l'amicizia reciproca.

### *D. L'attivazione e la supervisione in itinere*

Il momento dell'assunzione piena del ruolo di facilitatore è arrivato. Per quanto risultato di un percorso graduale e sempre con la collaborazione e il sostegno di altri più esperti, bisogna giungere al tempo dell'ufficialità. Deve essere chiaramente espresso e condiviso, all'interno del percorso formativo e del proprio gruppo di

riferimento, il passaggio: senza esagerazioni né retorica, evidentemente, ma anche evitando di minimizzare il fatto. Assumere il ruolo è una responsabilità nei confronti di altri e di se stessi, è il risultato di un periodo di impegno e fatica, arriva come conseguenza di molte riflessioni, momenti intensi, scambi autentici, spesso caratterizzati da racconti privati, dolorosi, assolutamente unici.

Sminuire tutto questo è un errore come è altrettanto errato enfatizzarlo.

È sufficiente un incontro all'interno del proprio gruppo in cui il nuovo facilitatore racconta la propria esperienza, un momento di feed-back o una qualsiasi altra occasione in cui si rende merito alla scelta e al lavoro di chi, spesso gratuitamente, si è messo a disposizione. Il sentirsi riconosciuto dagli altri nel nuovo ruolo, ricevere il 'mandato' per agire magari a nome di tutta l'associazione di provenienza non può che stimolare e ulteriormente responsabilizzare l'operatore/volontario.

A questo passaggio, va fatta seguire la fase finale del percorso formativo: la supervisione.

Ancora una volta, chi è impegnato in prima linea a fianco del dolore altrui, non va lasciato solo. Sono da organizzare e preventivare incontri periodici di supervisione e analisi delle esperienze di facilitazione sia tramite il formatore del corso o altri esperti esterni, sia con le modalità presentate prima a proposito del tirocinio. La possibilità di avvalersi di persone, appartenenti o meno al proprio gruppo, che vivono le stesse esperienze del facilitatore, è una risorsa assolutamente significativa: si tratta anche in questo caso, non di cercare chi ha in mano improbabili soluzioni e risposte certe ma occasioni di confronto e di reciproca analisi dei propri interventi che altrimenti non sarebbe possibile effettuare.

#### **4. La metodologia**

Appare chiaro come la metodologia da utilizzare in ognuno dei 4 momenti del percorso di formazione sia centrata sul coinvolgimento diretto del partecipante: si tratta cioè di privilegiare tutte quelle attività che stimolano l'attivazione piena dell'individuo. Non solo quindi gli aspetti mentali e mnemonici ma tutta la persona nella sua affettività e capacità di dialogo, nelle posture e comportamenti, nei risvolti etico-morali.

Nella pratica:

- simulazioni e role-playing;
- analisi di esperienze tramite racconti orali, video, testi scritti;



- presentazione di situazioni problematiche da affrontare tramite la realizzazione di progetti d'intervento;
- confronti costanti nel gruppo allargato, in piccoli gruppi, con i formatori del percorso
- utilizzo di metodologie varie, a seconda dell'attività, quali brain-storming, focus-group...

Tutto questo però non a discapito degli aspetti puramente concettuali e culturali; sono convinto che sia un limite molto serio eliminare o ridurre eccessivamente la teoria, come invece spesso riscontro che accade. Ogni pratica infatti presuppone una teoria implicita; c'è anche chi afferma che 'non esiste migliore pratica di una seria teoria'. L'enunciato teorico è sempre il punto di riferimento: la riflessione teorica è la luce che guida le nostre azioni quotidiane perché ci fa comprendere, riflettere, immaginare situazioni e ci rende più pronti e preparati ad affrontarle.

Possedere un patrimonio formativo teorico comune permette di allontanare le incertezze, di risolvere le questioni lasciate in sospeso, di ritrovare le energie perse e il desiderio di continuare ad impegnarsi anche di fronte ai momenti più difficili. Il passo da fare consiste allora nella conoscenza della teoria, non solo per desiderio culturale ma per un'accettazione interna consapevole, concreta e creativa. Conoscere non per sapere a memoria, ma per interiorizzare e assimilare, perché la cultura entri nel circolo della vita personale, si radichi nella quotidianità di chi aiuta.

## **5. Logistica e strumentazioni**

Per realizzare questo tipo di formazione, sono per fortuna sufficienti pochi elementi:

- una sala adeguata al numero dei partecipanti, con sedie non fisse e la possibilità di creare almeno 3 sottogruppi di lavoro fisicamente non troppo vicini l'uno all'altro;
- lavagna murale o luminosa o con fogli da appendere per visualizzare alcuni concetti ed elementi;
- videoproiettore o Tv con videoregistratore per la visione comune di eventuali filmati (o in alternativa impianto stereo se ci sono interviste audio)
- materiale di cancelleria per i partecipanti.

## **6. Numero dei partecipanti**

E' preferibile mantenere il numero massimo intorno ai 12-14, proprio per permettere l'individualizzazione del percorso formativo e la realizzazione di un clima interno al gruppo che un numero troppo elevato non permetterebbe. C'è da considerare inoltre la possibilità di defezioni durante il cammino per cui è possibile ipotizzare di aumentare di un paio di unità il numero massimo.

## **7. Tempi e orari**

Il percorso di base così strutturato, prevede:

- a. i colloqui preliminari: almeno 20-30 minuti per ogni aspirante partecipante, da realizzare nei giorni precedenti al primo incontro di formazione
- b. analisi e approfondimenti teorico-metodologici: 6 incontri di 2 h l'uno (due incontri per ognuno dei 3 contenuti principali). Totale: 12 ore
- c. il ruolo del facilitatore: sei (6) incontri di 2 h l'uno (due incontri per ognuna delle 3 abilità da acquisire). Totale: 12 ore
- d. il tirocinio: almeno la partecipazione a 8-10 incontri del gruppo di autoaiuto (2 h. circa l'uno: totale 18-20 h) con 3-4 incontro di analisi e condivisione (2 h circa l'uno: totale 6-8 h). Totale: 24-28 ore
- e. l'attivazione e supervisione in itinere: un incontro di 2 h l'uno a distanza bi/trimestrale per almeno un anno. Totale: 8-12 ore

Totale generale: 56-64 ore

L'aspirante volontario ha una fase formativa iniziale di 24 ore (b+c), dopo la quale comincia a sperimentarsi prima nel tirocinio (co-facilitatore) e poi come facilitatore.

Se si prevede una cadenza bisettimanale degli incontri iniziali di formazione, dopo un mese e mezzo circa i partecipanti sono pronti per le prime esperienze concrete tramite il tirocinio.

L'assunzione del ruolo di facilitatore può poi avvenire dopo un periodo di circa 2 mesi dall'inizio del tirocinio. Si considera quindi il periodo totale di formazione necessario per iniziare a facilitare il gruppo (colloquio preliminare, approfondimenti teorici, il ruolo del facilitatore e il tirocinio) della durata media di 3 mesi e mezzo / 4 mesi.

## **8. Costi**

L'aspetto relativo alle spese da sostenere è una variabile, soprattutto per le piccole associazioni, davvero rilevante. È difficile quantificare il costo di un percorso formativo così impostato perchè le variabili sono numerose: la quota oraria relativa alla docenza dei formatori, l'eventuale rimborso spese di viaggio, vitto e alloggio, la gratuità o l'affitto della sala, la quota di partecipazione a carico dei corsisti, il coinvolgimento di operatori/volontari per i colloqui iniziali...

Spesso si riescono a limitare notevolmente tutte o gran parte delle spese, escluse le docenze: trovare una sala senza dare compenso presso associazioni o comuni è possibile, così come la strumentazione necessaria in prestito. Non di rado le associazioni/enti che organizzano riescono, tra i volontari, i soci o gli organizzatori, ad offrire a formatori che giungono da lontano, vitto e alloggio presso le loro abitazioni, riducendo così notevolmente il totale delle spese da sostenere.

Considerando allora una media di 50/60 euro netti all'ora per docenza per circa 30-32 ore iniziali (b: 12 h, c: 12 h, d: 6-8 h), si arriva intorno a € 1.500 – 2.000.

Ipotizzando comunque di dovere sostenere tutte le spese necessarie per la realizzazione del progetto (esclusa la fase e), la quota complessiva delle spese da sostenere da parte dell'ente che organizza la formazione, può realisticamente aggirarsi intorno a € 3.000 – 3.5000, , in parte recuperabili con le eventuali quote individuali di iscrizione.

## **9. Valutazione in itinere e finale**

E' compito sia dell'ente che promuove il percorso che dei vari formatori coinvolti monitorare costantemente l'andamento dell'esperienza: comprendere i risultati che cammin facendo si stanno ottenendo, analizzare le difficoltà in itinere di ogni partecipante e del gruppo nel suo complesso, individuare quanto di ciò che è stato studiato e approfondito diventa azione concreta durante le facilitazioni, sono quegli aspetti che, più di altri, determinano l'efficacia finale di questo intenso impegno collettivo.

Se è specifico della professionalità del formatore trovare gli strumenti adatti per individuare tutto quanto sopra, è obbligo dell'ente che organizza il percorso richiedere le valutazioni durante e alla fine del percorso, per attivare tutte quelle modifiche che si rendessero necessarie.

Questa proposta formativa evidentemente è da considerare come uno schema di riferimento di base: spesso è ciò che proponiamo quando enti e gruppi richiedono alla nostra associazione<sup>2</sup> di preparare operatori/volontari per attivarli nel ruolo di facilitatori. L'esperienza di questi anni conferma l'efficacia complessiva di questa proposta che deve però essere adeguata sulle singole esigenze del committente, tenendo conto delle numerose variabili che di volta in volta si presentano.

Di certo se questo lavoro formativo viene svolto in armonia e sinergia tra tutti i soggetti coinvolti (organizzatori, formatori, corsisti, facilitatori attivi, partecipanti ai gruppi di autoaiuto) i risultati arrivano: nuovi facilitatori in grado di coordinare gruppi, aumento della qualità del servizio prestato, più capillare diffusione di una cultura della solidarietà e del reciproco aiuto. Spesso infatti sento dire alla fine del cammino dai corsisti: 'ne è valsa la pena, ne è valsa proprio la pena'.

Quella pena che, con tutt'altro stato d'animo, vivono le persone in lutto partecipi nei gruppi di auto mutuo aiuto: sono loro, prima e oltre tutto, l'epicentro di ogni nostro impegno

Nicola Ferrari  
formatore Associazione Maria Bianchi  
e  
Centro Servizi del Volontariato di Mantova

---

<sup>2</sup> Associazione Maria Bianchi: assistenza psicologica a malati terminali e persone in lutto, formazione di personale curante professionale e volontario.

Sede: Viale Ilibertà 32, Suzzara (MN) – 46029

Telefono: 0376-532304 (con segreteria e fax)

www.mariabianchi.it / e-mail: assmariabianchi@hotmail.com

