

Metodi per realizzare ed animare un processo partecipativo

Obiettivi pedagogici di questo documento

1. Definire il contesto di un processo partecipativo
2. Identificare i punti chiave per organizzare l'animazione di un processo partecipativo
3. Precisare il ruolo dell'animatore in un processo partecipativo

Chiarimenti e condizioni di un processo partecipativo

È necessario prima di tutto chiarire il contesto dell'animazione partecipata.

Il **quadro generale di un progetto**, che rientra in un processo/iniziativa/democrazia partecipativi ([vedi doc concetti](#)), richiede un'animazione e coordinazione globale. All'interno di questo, vi è l'**animazione partecipativa del lavoro di gruppo**. Sono questi i due livelli interconnessi ma diversi, e complementari.

Si stima che un processo partecipativo al suo grado più alto di partecipazione arrivi a percorrere tutte le tappe del progetto di maniera collettiva e condivisa. Il progetto non è dunque più il progetto di una sola persona, ma appartiene ad un gruppo. Il gruppo co-analizza la situazione attuale per co-definire un progetto, che sia co-organizzato e co-realizzato per poi essere co-valutato.

Quattro condizioni necessarie per la partecipazione:

1. Voler partecipare:

Come sono mobilitati gli attori? Quali sono le loro motivazioni? Le loro rappresentazioni? I loro bisogni?

2. Poter partecipare:

Quali riferimenti e contesti sono necessari per partecipare? Quali istanze? Quali sicurezze? Quali condizioni permettono alle persone di esprimersi, impegnarsi, partecipare? Cosa è negoziabile? [Vedi griglia di Arstein](#)

3. Saper partecipare:

Partecipare è anche un'abilità che si acquisisce. Quali sono gli strumenti, i metodi, gli spazi di formazione messi a disposizione per permettere alle persone di emanciparsi, auto-formarsi e rafforzarsi per essere attori ed attrici del loro ambiente?

4. Dover partecipare:

Infine qual è il contesto globale all'interno del quale si impegnano le persone? Quale etica comune? Quale forma di democrazia?

Ogni processo partecipativo trasforma le persone ed i gruppi coinvolti. A livello individuale, collettivo e quindi sociale avviene un cambiamento di punto di vista e di paradigma. Tutto ciò passa attraverso la ricomposizione delle rappresentazioni sociali e delle identità, e attraverso l'acquisizione di competenze relative a empowerment, solidarietà e partecipazione. Tale

cambiamento assume dunque una dimensione più globale con effetti visibili a livello sociale, sulla cittadinanza, sulla solidarietà e sulla democrazia (De Robertis et al., 2014)¹.

L'animazione di un processo partecipativo

L'animazione o il coordinamento di un processo partecipativo è centrale per la riuscita di un progetto. Non può essere improvvisata e richiede formazione ed informazione a monte. Si tratta di organizzare la partecipazione e di mettersi al servizio del progetto. Bisogna inoltre anticipare e saper osservare i processi in questione.

1. Interessi

Per i cittadini, la partecipazione risulta interessante in quanto occasione di:

- Valorizzazione di sé, della propria cultura, della conoscenza del proprio territorio;
- Mobilitazione collettiva, superando le immagini negative del "collettivo";
- Potere decisionale;
- Emancipazione sociale.

Coordinare ed animare un tale processo richiede la creazione di alleanze, partenariati ed una divisione dei ruoli.

Il partenariato, che consiste nell'affiancare ad un processo partecipato degli attori esterni con un certo bagaglio di competenze, è essenziale per far "crescere" il progetto partecipato.

2. Tre tipi di partenariato

- Partenariato d'informazione: quali sono i partner e le comunità interessate dal progetto? Il primo partner sono i cittadini coinvolti, ma il lavoro di informazione/formazione dell'insieme degli attori è necessario durante l'intero processo.
- Partenariato di processo: è a questo livello che si costruiscono il progetto ed il processo, Questo tipo di partenariato è particolarmente adeguato nei processi partecipati ma non solo.
- Partenariato di attuazione e pilotaggio: insieme dei partner e delle competenze da radunare o reperire per concretizzare le azioni derivate dal processo (comunicazione, servizi tecnici).

3. L'animazione del gruppo

È impossibile immaginare un gruppo coinvolto in un progetto senza che vi sia un animatore. **Animare non significa "dirigere", nel senso di appropriarsi del "potere"**. Animare vuol dire mettere in movimento verso un obiettivo.

Prima di animare un gruppo, bisogna imparare a conoscere il contesto in cui questo evolve. Per esempio, conoscere gli attori, le abitudini organizzative del gruppo, le loro azioni e sapere come

¹ De Robertis et al. (2014), Chapitre 2 dans *L'intervention sociale d'intérêt collectif : de la personne au territoire*

queste vengono gestite.

4. I punti chiave dell'animazione partecipativa

1. Aiutare il proprio gruppo a raggiungere un obiettivo, prendere una decisione, risolvere un problema o elaborare un progetto.
2. Favorire all'interno del gruppo l'accettazione di tutti i partecipanti ed il rispetto reciproco.
3. Fare in modo che tutti i partecipanti ricevano e comprendano a pieno le informazioni necessarie ad una decisione collettiva.
4. Garantire che le decisioni prese rispecchino quello che il gruppo desidera, dopo che tutti i partecipanti abbiano avuto modo di esprimersi.
5. Stimolare la creatività e l'immaginazione collettiva del gruppo e renderle operative.
6. Identificare le figure leader e aiutarle ad esercitare le loro funzioni in modo democratico.
7. Saper gestire gli imprevisti che possono sorgere durante un processo partecipativo.

5. Definizione degli obiettivi

Durante l'attuazione di un processo partecipativo, l'accompagnatore diviene animatore/facilitatore di tale processo. Il ruolo di animazione è essenziale in tutti i metodi partecipativi. Alcuni dei suoi compiti variano da un metodo all'altro, ma in generale questi deve **garantire lo svolgimento funzionale e rassicurante delle fasi di lavoro, ed assicurarsi che le persone ed il gruppo si sentano tranquilli e coinvolti.**

Per un buon svolgimento delle fasi di lavoro collettivo (orari, luoghi, etc...), conviene **definire collettivamente un contratto.** La trattativa permette a ciascuno di trovare un accordo rispetto a tale contratto. Una volta definito, la persona incaricata dell'animazione si propone come garante del contratto (o il gruppo identifica una figura ad hoc), può ribadirlo oppure ridefinirlo se necessario.

Prima di dedicarsi all'organizzazione di un lavoro di gruppo, è necessario chiarire gli obiettivi da perseguire: informare un pubblico specifico? Condividere informazioni e saperi? Produrre collettivamente? Prendere decisioni operative o politiche? Risolvere un problema? Conoscersi meglio? Favorire la convivialità? Intrattenere rapporti o sviluppare una rete... questi obiettivi devono essere condivisi dalla totalità dei soggetti interessati dal progetto e dovranno essere esplicitati nell'invito ed al momento del primo incontro.

Quali domande porsi per definire degli obiettivi

- Si tratta di un solo o di diversi obiettivi? Qual è il progetto comune?
- Gli obiettivi sono definiti collettivamente?
- Chi sono i partecipanti?
- Gli obiettivi sono chiari ai partecipanti?
- Gli obiettivi sono misurabili/valutabili?
- Quali sono le tempistiche relative a questi obiettivi?

Se gli incontri sono regolari, si cerchi di non risultare troppo ripetitivi: è possibile cambiare forma, luogo, filo conduttore...



6. I diversi tipi di situazioni partecipative

Consigli d'amministrazione, riunioni di staff, riunioni di gruppi informali, gruppi di lavoro, comitati di gestione... Tempi e spazi diversi caratterizzano la vita di gruppo. Durante questi momenti si vanno a definire l'intelligenza collettiva, la mobilitazione, l'appropriazione di un progetto.

Alcune domande da porsi per l'animazione di un incontro:

- I partecipanti si conoscono?
- Il luogo d'incontro è predeterminato ed in linea con l'obiettivo?
- Il luogo è adatto a tutti i tipi di animazione?
- In quale momento avviene tale incontro (in quale fase del progetto, in che contesto...)?
- Cosa avviene tra due incontri?

È importante che i partecipanti siano informati di ciò che avviene tra i diversi incontri per ridurre al minimo la differenza del livello di informazione. In funzione degli obiettivi, dei partecipanti e del tipo di incontro, è possibile definire luogo e modalità di animazione.

I ruoli della persona incaricata dell'animazione

Questa può a turno assumere diversi ruoli, lungo la sequenza di azioni partecipative. L'animatore può essere **regolatore** degli scambi (gestire i tempi di parola, la cortesia, l'equità della ripartizione della parola...), **mediatore** (gestire e risolvere i conflitti), **formatore** (fornire competenze, accrescere le competenze dei partecipanti tramite una formazione), **esperto** (fornire il proprio punto di vista, condividere la sua esperienza su un tema preciso), **facilitatore** nell'organizzazione degli spazi e dei tempi per favorire una certa convivialità, **guardiano** del contratto, **relatore** (bisogna definire chi prende nota all'interno del gruppo, tenendo conto del punto di vista).

L'animatore è anche **stimolo alla creatività**, nell'organizzare un alternarsi di momenti creativi, per proporre nuovi spazi di espressione; ed infine **pedagogista** per favorire l'empowerment e l'emancipazione dei membri del gruppo.

Tutti questi ruoli possono essere proposti ai partecipanti o a figure esterne, a condizione che questo non disturbi le dinamiche di gruppo e non ne comprometta la tranquillità, libertà, disponibilità e fiducia nell'esprimersi.

L'animatore deve essere vigile rispetto:

- La vita e l'atmosfera del gruppo
- Il processo di produzione collettiva
- L'espressione e la creatività
- L'acquisizione di metodi e strumenti.

Sempre agevolando:

- La valorizzazione del gruppo
- La qualità degli scambi



- La comprensione delle nuove conoscenze
- Il coinvolgimento di ciascuno.

Vademecum dell'animatore

COSA? Ordine del giorno ed obiettivi devono essere definiti e validati da tutti prima di cominciare.

DOVE? il luogo di riunione deve essere accessibile e chiaramente identificato dai partecipanti. Un luogo neutro, che favorisca l'incontro.

COME? I ruoli devono essere definiti prima di cominciare: controllo del tempo, della parola, redazione verbale, riformulazione...

COME?

Pensare ad organizzare la sala, fare in modo che le persone si sentano a loro agio, ascoltati e presi in considerazione. Pensare a come prendere appunti (chi, come, cosa, convalida...), agli strumenti collaborativi, al foglio presenze con i contatti dei partecipanti.

Fare un giro del tavolo per valutare lo svolgimento della riunione. Garantire che tutti possano esprimersi almeno una volta.

Il monitoraggio: prossima riunione, azioni successive, chi fa cosa e come.

QUANDO? I momenti di riunione devono essere chiari ai partecipanti e definiti con anticipo, ad esempio durante la riunione precedente.



[Collectif, 2013, Vademecum et monitoring des Actions et processus participatifs dans la Commune d'Anderlecht ER: MARCEL VERMEULEN-PLACE DU CONSEIL 1- 1070 ANDERLECHT](#)

[Fiches outils - animation participative](#)

Autori del documento

Orane Bischoff, Montpellier SupAgro

Rossella Aldegani, Cooperativa Alchimia

Bibliografia (FR)

- <http://www.communagir.org/contenus-et-outils/comprendre-et-agir/developpement-collectif>
- [*éléments constitutifs de l'animation - points forts et points de vigilances*](#)
- <https://www.supinfo.com/articles/single/2826-differents-axes-techniques-maitriser-au-sein-entreprise>
- https://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=EHESP_DERO_2014_01_0057
- <http://www.communagir.org/contenus-et-outils/comprendre-et-agir/developpement-collectif>

