

# COME ATTIVARE UN GRUPPO DI AUTO-MUTUO AIUTO

CINZIA ALBANESI

## *Premessa*

Mi è stato chiesto di scrivere questo contributo a poche settimane di distanza dalla nascita di mia figlia. Ho accettato sapendo di potere posporre un poco la stesura del lavoro e immaginando che con un po' di tempo avrei ri-trovato la capacità di concentrare la mia attenzione su qualcosa di altro da lei. La verità è che è stato molto più difficile di quanto potessi immaginare: per quanto, infatti, la nascita di un figlio sia un evento meraviglioso è vero anche che produce un tale cambiamento di vita che può aprire spazi di crisi. La mia quotidianità si è riempita improvvisamente di nuove sfide, di problemi da risolvere altri da quelli cui ero abituata e ben presto mi sono accorta che né i manuali di puericultura, né i pediatri e nemmeno i consigli di altre generazioni di mamme erano in grado di aiutarmi davvero rispetto a cosa fare e soprattutto ad allontanare il timore che si annidava dietro alcune richieste di aiuto e consigli: in fondo quello di non essere una madre sufficientemente buona.

Un aiuto significativo mi è venuto dalla *mailing list* creata con alcune delle mamme conosciute al corso di preparazione al parto e dal gruppo dello *Spazio Mamme*<sup>1</sup>, poiché in modi diversi rappresentavano un'opportunità di confrontare e condividere la mia esperienza con donne che stavano percorrendo un percorso simile al mio, fatto di gioie, difficoltà, a volte senso di solitudine e altre volte da una piacevole sensazione di "potenza", forse legata al quadro ormonale o forse alla consapevolezza di vivere un'esperienza in qualche misura irripetibile. Può apparire strana questa ricerca di sostegno e condivisione a fronte di un evento inequivocabilmente positivo come la nascita ma l'esperienza delle neomamme, pur costellata di gioie e soddisfazioni, vede anche momenti di sconforto, rabbia e stanchezza, momenti che a volte non sembrano nemmeno comunicabili proprio perché vanno a minacciare l'immagine di madre capace che ognuna cerca più o meno consapevolmente di costruirsi. Ed ancora più paradossale può apparire parlare di nascita in un volume come questo, ma nascita e morte hanno conosciuto in questo secolo destini in parte simili trasformandosi da eventi *caldi*, tradizionalmente affrontati con il sostegno delle reti parentali e amicali di appartenenza, a eventi *freddi*, affidati alle cure di medici e tecnici.

I gruppi di auto-mutuo aiuto rappresentano un tentativo moderno e tradizionale insieme di ricostruire reti solidali, strumenti preziosi per fare fronte al bisogno degli individui di ritrovare la comunicabilità delle proprie esperienze e la dimensione *calda* dell'esistenza. Ma anche luoghi dove ritrovare il proprio essere capaci e valorizzare il proprio potenziale attraverso l'incontro con l'altro, inteso non soltanto come *alter* ma anche come simile a sé.

---

<sup>1</sup> Lo *Spazio Mamme* è un' iniziativa dell'ASL Bologna Sud: spazio aperto a mamme di bimbi da 0 a 9 mesi che con il supporto di un'ostetrica hanno la possibilità di incontrarsi settimanalmente, confrontare le loro esperienze e scambiarsi reciprocamente consigli, suggerimenti e sostegno.

Si tratta però anche di luoghi che, per così dire, non esistono in natura ma vanno costruiti. In questo capitolo mi occuperò proprio del *come* costruire un gruppo di auto-mutuo aiuto, in altre parole della fondamentale fase di progettazione richiesta per attivare «strutture di piccolo gruppo, a base volontaria, finalizzate al mutuo aiuto e al raggiungimento di particolari scopi, di solito costituiti da pari che si uniscono per assicurarsi reciproca assistenza nel soddisfare bisogni comuni»<sup>2</sup>.

### *Perché pianificare*

Prima di far partire un gruppo di auto-mutuo aiuto è necessario pianificare la sequenza di azioni che si andranno ad attivare, riflettere su decisioni e passaggi preliminari ma fondamentali per l'esistenza del gruppo, vagliando il ventaglio di possibilità senza esporsi al rischio di vedere vanificati gli sforzi intrapresi (ad esempio trovare sede e membri), semplicemente perché ci si è rapportati in modo ingenuo alla complessità che un gruppo porta con sé.

Progettare il gruppo di auto-mutuo aiuto e pianificarne lo sviluppo vuole dire in prima istanza fare scelte che da un lato consentano al gruppo di esistere praticamente, e dall'altro possano aiutare il gruppo a costruirsi una propria identità, un comune senso di appartenenza, che di fatto rappresenta l'elemento principale sul quale si innestano i fattori e i processi di auto e mutuo aiuto. Molti gruppi nascono e muoiono rapidamente perché sono vittime di un pregiudizio in base al quale l'aver vissuto (o vivere attualmente) il problema, e le buone intenzioni di aiutare altri con la stessa problematica sembrano condizioni necessarie e sufficienti per far funzionare il gruppo e produrre i processi di aiuto e sostegno tipici dei gruppi di *self help*. Ma non è così.

I gruppi possono continuare a esistere se rappresentano per gli individui che lo compongono un'opportunità di fare fronte ai propri bisogni e soddisfare alcuni dei propri desideri e se creano occasioni perché ciascuno possa trovare una propria collocazione e un proprio ruolo sentendosi parte di qualcosa di vivo e vitale che fornisce e sollecita nuove energie.

Pianificare e progettare non significa soltanto fare scelte tecniche, ma implica, almeno dal punto di vista di chi scrive, prendere in considerazione motivazioni, desideri, paure di chi può/vuole essere coinvolto in un'esperienza che tiene insieme il bisogno di ricevere aiuto e la capacità di essere di aiuto ad altri.

Pianificare e progettare significa, in altre parole, elaborare risposte parziali a una serie di interrogativi sulle caratteristiche che il gruppo potrà avere, immaginare come sarà a partire da ciò che vorremmo che fosse e mettere le basi affinché possa esistere e (magari) resistere.

### *Bisogni e obiettivi: il perché del gruppo di auto-mutuo aiuto*

Il primo interrogativo al quale rispondere nel momento in cui si pensa di attivare un gruppo di auto-mutuo aiuto è relativo al *bisogno* cui si vuole rispondere, in altre parole qual è l'elemento intorno al quale iniziare a costruire il *senso del noi*. Dovremo scegliere un bisogno non eccessivamente astratto, ma nemmeno troppo specifico: attivare un gruppo di auto aiuto non significa mettere insieme un gruppo di persone che appartengono a una categoria a rischio o che vivono una condizione di svantaggio, ma significa individuare tra persone

---

<sup>2</sup> A. Katz, E. Bender, *The Strength in us. Self Help Groups in the Modern World*, Franklin Watts, New York 1976.

accomunate da una medesima condizione di vita coloro che sperimentano bisogni simili e che possono trovare una risposta attraverso il confronto incontro con altri: avere subito una perdita è una *condizione a rischio* che può beneficiare del sostegno offerto da un gruppo di auto-mutuo aiuto ma ovviamente non tutti coloro che hanno perso qualcuno sentono il bisogno di esprimere i propri sentimenti in una situazione di gruppo; i sentimenti sperimentati possono essere diversi in base alle caratteristiche della perdita (improvvisa o dopo una lunga malattia), così come possono esserlo in base alla condizione sociale o all'età di chi sperimenta il lutto. Si tratta ovviamente soltanto di esempi che però ci devono stimolare a riflettere sul fatto che di fronte alla medesima esperienza non tutti sperimentano gli stessi bisogni e che questi si modificano nel corso del tempo.

Vale la pena anche interrogarsi e verificare l'eventuale presenza di altre organizzazioni, associazioni, enti che propongono attività volte al soddisfacimento dei medesimi bisogni: si può pensare di attivarsi per migliorare eventualmente le caratteristiche di tali servizi, si può collaborare con essi o è invece necessario proporre qualcosa di alternativo? Promuovere il gruppo di auto-mutuo aiuto non dovrebbe essere un'attività volta ad assicurare visibilità a un ente/organizzazione, ma piuttosto dovrebbe rispondere a un'esigenza della comunità, valorizzandone le risorse e non sottraendole.

Una volta che si è stabilito il bisogno e implicitamente il tipo di popolazione cui si rivolge il gruppo occorrerà stabilire gli *obiettivi* del gruppo. La letteratura sui gruppi di auto-mutuo aiuto ha prodotto nel tempo diverse classificazioni in base agli obiettivi dichiarati da gruppi. La più nota è quella di Levy che distingue quattro tipi di gruppi<sup>3</sup>:

- gruppi orientati al controllo dei comportamenti e alla riorganizzazione delle condotte (alcoolismo, tossicodipendenza, obesità, fumo): queste organizzazioni aiutano le persone a riacquistare un controllo sul proprio comportamento, utilizzando procedure utili al cambiamento;
- gruppi orientati al sostegno e alla difesa dallo stress: lo scopo è quello di ricevere un aiuto emotivo e informazioni valide nella gestione di un evento stressante e doloroso, esempio sono i gruppi di genitori con bambini cerebrolesi, con figli schizofrenici, malati cronici, vedovi, divorziati;
- gruppi orientati all'azione sociale contro l'emarginazione e i pregiudizi: vi fanno parte persone discriminate a causa di stili di vita particolari o caratteristiche quali il sesso, la razza o il ceto sociale. Il gruppo aiuta a raggiungere piena consapevolezza della propria condizione e punta al miglioramento e sostegno dell'immagine di sé; c'è anche una funzione esterna di promozione e informazione per l'affermazione dei propri diritti;
- gruppi di crescita e autorealizzazione: composti da persone che intendono migliorare la propria qualità di vita, relativamente all'ambito emotivo e relazionale.

Indipendentemente dal fatto che il gruppo nasca con l'obiettivo di creare coesione per rispondere, ad esempio, ai bisogni di sostegno morale ed emotivo e di comprensione sperimentato dalle persone che sono disorientate dal fatto che stanno vivendo un'esperienza dolorosa, inaspettata o faticosa, o che voglia privilegiare l'aggregazione e quindi essere finalizzato a fornire ai membri un luogo di incontro, un'occasione per creare legami sociali e costruire una rete amicale, una definizione chiara dell'obiettivo che il gruppo si pone aiuta i potenziali membri a capire se il gruppo può fare al caso loro ma aiuta anche i promotori nei rapporti con la comunità e le organizzazioni del territorio, favorendo il rispetto reciproco e la collaborazione. Se infatti è chiaro a che cosa serve il gruppo e qual è il suo scopo, la comunità sa di avere una risorsa specifica per un particolare tipo di bisogno e le organizzazioni possono

---

<sup>3</sup> L. H. Levy, *Self-help groups: Types and psychological processes*, in *Journal of Applied Behavioral Science*, 1976, 12 (3), pp. 310-322.

comprendere in che misura il gruppo rappresenta un valore aggiunto rispetto alla loro o ad altre esperienze e definire in che termini collaborare.

*Promotori, membri, facilitatori: il chi del gruppo di auto-mutuo aiuto*

Le domande relative al *chi* del gruppo di auto-mutuo aiuto trovano una pluralità di risposte e lasciano aperti molti interrogativi.

I compiti di promuovere e facilitare il gruppo di auto-mutuo aiuto non devono necessariamente essere attribuiti alla stessa persona, anche se spesso accade proprio che chi si occupa di far nascere il gruppo si assuma anche la responsabilità di accompagnarne lo sviluppo nella fase in cui il gruppo è più fragile e vulnerabile, quando cioè è ancora in fase di definizione della propria identità e non ha maturato una reale consapevolezza in merito ai propri obiettivi e alle proprie mete.

Ogni gruppo, specie all'inizio ha bisogno di un *leader*, di qualcuno che il gruppo riconosca consensualmente come dotato di maggiore *status* e prestigio, capace di guidare il gruppo verso gli scopi che si è scelto. Se il promotore è anche il facilitatore, nella prima fase della vita del gruppo finirà anche per avere la *leadership* e il difficile compito di gestirla in modo da poterla condividere via via; se però la fase di promozione (e dunque anche quella di pianificazione) e l'attività di facilitazione sono affidate a più persone sarà più facile da subito gestire la *leadership* in modo condiviso, senza contare che il coinvolgimento di futuri membri potenziali avrà importanti e positive ricadute sulla configurazione che il gruppo andrà ad assumere sia sul piano della rilevanza (il gruppo si occupa di cose importanti per chi vive quel problema ed è in grado di accoglierne i bisogni) sia sul piano dell'accessibilità (il gruppo è progettato in modo da facilitare l'ingresso dei membri sia dal punto di vista pratico che psicologico).

Molto spesso accade che l'idea di attivare un gruppo di auto-mutuo aiuto nasca da un professionista o all'interno di un servizio: non dobbiamo meravigliarci di questo fatto poiché (fortunatamente) sono sempre di più gli operatori che si confrontano con questo strumento a partire da studi e ricerche che ne mostrano le potenzialità o l'efficacia<sup>4</sup>. Se il promotore è un operatore professionista o un servizio formale il confronto preliminare con i potenziali membri e il loro coinvolgimento nella fase di pianificazione e promozione sarà ancora più prezioso (quando non indispensabile), poiché essi avranno il compito di mettere la loro conoscenza esperienziale al servizio del progetto del gruppo, andando a contenere il rischio che il gruppo sia di auto-mutuo aiuto soltanto sul piano formale.

Inoltre promuovere un'iniziativa, tesa a valorizzare le risorse dei suoi membri e a favorirne crescita e sviluppo attraverso le dinamiche dello scambio e del sostegno escludendone la partecipazione attiva in fase di pianificazione, appare quantomeno in palese contrasto con gli stessi principi che vuole promuovere: in questo caso quindi non ci sentiremmo di riferirci a un'esperienza di auto-mutuo aiuto, ma piuttosto ad un progetto terapeutico o riabilitativo, in ogni caso a qualcosa di altro da ciò a cui facciamo riferimento quando pensiamo all'auto-mutuo aiuto.

Il coinvolgimento dei professionisti non è incompatibile con l'esperienza del gruppo di auto-mutuo aiuto, come peraltro documentato da molte ricerche<sup>5</sup> condotte sia in ambito nazionale che internazionale, tuttavia può snaturare il significato del gruppo, specie se l'operatore cede alla tentazione di essere qualcosa di più di un consulente o si orienta verso

---

<sup>4</sup> C. Albanesi, *I gruppi di auto-aiuto*, Carocci, Roma 2004.

<sup>5</sup> M.S. Salzer, J. Rappaport, L. Segre, *Mental health professionals' support of self-help groups*, in *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 11(1), 2001, pp. 1-10.

una conduzione *paraprofessionale*, magari di fronte a situazioni di stallo, o più genericamente quando le circostanze vengono percepite come minacciose per l'esistenza del gruppo.

In linea di massima si potrebbe dire che, indipendentemente dal luogo di origine (servizio o territorio) e dalla paternità del progetto del gruppo (operatore o portatore di interesse), il gruppo di auto-mutuo aiuto ha maggiori potenzialità di successo se è già un prodotto di gruppo sia nella fase di ideazione che nelle fasi di pianificazione e coinvolge fin da subito persone che hanno:

- acquisito una più precisa comprensione del problema;
- iniziato a maturare un certo adattamento al problema;
- iniziato a manifestare interesse verso altri che hanno lo stesso problema.

Tra queste persone, o più in generale tra i promotori del gruppo di auto-mutuo aiuto, andrà individuato anche il facilitatore. Non vogliamo focalizzare l'attenzione sul fatto che sia o meno un professionista o un operatore, piuttosto ci limitiamo a evidenziare alcune caratteristiche che dovrebbe possedere, tra le quali, come abbiamo già sottolineato altrove<sup>6</sup>, vi sono:

- essere a conoscenza degli obiettivi e del problema che caratterizzano il gruppo;
- essere capace di facilitare un gruppo, valorizzando la comunicazione circolare;
- essere capace di trasferire questa competenza ai membri del gruppo;
- essere in grado di non vestire i panni dell'esperto chiamato a dare risposte ma indossare quelli del facilitatore della comunicazione;
- essere capace di orientare la comunicazione del gruppo rispetto ai temi e ai punti condivisi dallo stesso gruppo;
- essere capace di creare un clima accogliente e di fiducia;
- essere capace di contenere la propria e altrui ansia;
- essere capace di valorizzare il ruolo degli altri membri *destrutturando* il proprio e accettando di impegnarsi in un piano di condivisione della *leadership*.

Può trattarsi di un operatore, professionista o volontario o di un membro esperto, in ogni caso è opportuno che sia disposto a porre le sue competenze e le sue capacità al servizio del gruppo: nei Club degli Alcolisti in Trattamento questa sottolineatura è già insita nella terminologia che preferisce ai più comuni conduttore o facilitatore quello di servitore<sup>7</sup>.

Anche l'individuazione dei membri del gruppo è un'attività che si può fare inizialmente "a tavolino", nel senso di una discussione tra i promotori rispetto alla definizione del gruppo che si ha in mente, ma che poi va spostata sul campo e trasformata in un'attività di "reclutamento" vero è proprio, che passa attraverso almeno due fasi principali: la diffusione di informazioni e il contatto diretto.

La diffusione può essere fatta attraverso una pluralità di canali, dal volantino, al comunicato stampa, passando per la pubblicità sul giornale locale, fino ad arrivare al passaparola tra i membri influenti della comunità. Le scelte rispetto ai canali di pubblicizzazione saranno diversificate in funzione del *target*, delle risorse disponibili ma anche in base al tasso di creatività che il gruppo che pianifica e promuove è in grado di produrre.

Una modalità alternativa o sequenziale a quelle cui si appena fatto riferimento è rappresentata dall'organizzazione di attività informative o iniziative seminariali rivolte alla

---

<sup>6</sup> C. Albanesi, C. Migani, *Il lavoro di rete nella salute mentale*, Carocci, Roma 2004.

<sup>7</sup> I Club, pur non essendo dei gruppi di auto-mutuo aiuto in senso stretto, prevedono, tra le altre cose, che coloro che si apprestano a svolgere la funzione di servitore, abbiano frequentato un percorso di sensibilizzazione apposito. La formazione all'auto-mutuo aiuto rappresenta un'opzione praticabile per coloro che vogliono trovare un supporto sia rispetto alla funzione di facilitazione che a quelle di pianificazione, in altre parole può configurarsi come un'occasione per iniziare a confrontarsi con ciò che il gruppo potrebbe essere e con alcune situazioni difficili che si possono presentare, un contesto protetto insomma, dove sperimentarsi (V. Hudolin, *Manuale di Alcolologia*, Erickson. Trento 1990).

comunità, che affrontano la tematica dei gruppi di auto aiuto, o qualche problematica specifica. In questo modo coloro che sono tra il pubblico possono avvicinarsi alla proposta del gruppo senza esporsi, raccogliendo informazioni e idee sullo strumento gruppo di auto-mutuo aiuto e sul significato che potrebbe avere rispetto alla propria esperienza. Queste attività in genere sono organizzate in modo da prevedere un tempo o uno spazio in cui vengono rese note le modalità per partecipare al gruppo di auto-mutuo aiuto o per chiedere ulteriori informazioni, facilitando il contatto diretto con i nuovi potenziali membri.

Se le modalità di diffusione e informazione scelte sono state più impersonali sarà bene prevedere la possibilità di colloqui informativo-preliminari, eventualmente anche telefonici, in cui chi promuove il gruppo ha modo di esplicitare le finalità e i modi di funzionamento del gruppo, mentre i potenziali membri hanno modo di capire se la proposta del gruppo di auto-mutuo aiuto è congruente con i propri bisogni e le proprie aspettative. Alcuni gruppi, per esempio i gruppi anonimi, preferiscono che il contatto avvenga direttamente nel gruppo e prevedono anche riunioni aperte ai non membri in occasioni particolari. Se il gruppo però non si affida a organizzazioni ombrello o manca di un'ideologia forte<sup>8</sup> probabilmente ha maggior garanzie di sopravvivenza se parte con un gruppo sufficientemente stabile di membri e non deve gestire la presenza di nuovi arrivi e partenze a ogni incontro.

### *Quando e quanti: tempo e dimensioni del gruppo di auto-mutuo aiuto*

La questione relativa agli “arrivi e partenze” introduce un altro elemento da valutare preliminarmente all'avvio del gruppo, che ha a che fare con il tempo del gruppo. Si può optare per un gruppo aperto, nel quale non viene prefissata la durata del gruppo e che ammette l'ingresso di nuovi membri nel corso del suo sviluppo, o si può scegliere un gruppo chiuso, con una durata prefissata e la non ammissione di nuovi membri dopo che il gruppo è già avviato. La scelta di orientarsi verso l'uno o l'altro tipo di gruppo è legata sostanzialmente al tipo di obiettivi che il gruppo si prefigge e alle caratteristiche dei suoi membri.

Castiglioni<sup>9</sup> consiglia che il gruppo sia *sufficientemente aperto* per permettere il ricambio delle persone, mentre altri suggeriscono che il gruppo deve essere aperto e facilitare l'accesso di chiunque in qualsiasi momento<sup>10</sup>. Questi principi, che in linea di massima sono da ritenere validi, devono però anche tenere conto delle risorse del gruppo, la cui disponibilità si evolve dinamicamente in relazione alla fase evolutiva caratterizzante il gruppo.

Un'altra decisione, che va anch'essa valutata preliminarmente, riguarda la dimensione del gruppo. Un gruppo aperto teoricamente ha più difficoltà a stabilire a *priori* il numero di membri, un gruppo chiuso dovrebbe prevedere un numero di membri tale da garantire la possibilità di scambio e confronto anche quando alcuni membri sono assenti. Steinberg<sup>11</sup> sostiene che il numero di riferimento potrebbe essere di 5-7 partecipanti assidui, mentre in Italia<sup>12</sup> si tende a suggerire che il gruppo stia intorno alle 15-16 persone.

La dimensione del gruppo non ha valore di *per sé*, ma è da considerarsi in relazione a quanto è funzionale per la vita del gruppo stesso. In un gruppo numeroso sarà più facile

---

<sup>8</sup> F. Lavoie, *Evaluating self-help groups*, in J. M. Romeder (Ed.), *The self-help Way: Mutual Aid and Health*, Canadian Council on Social Development, Ottawa 1990.

<sup>9</sup> M. Castiglioni, *L'auto aiuto: avvisi ai naviganti*, in M. Tognetti Bordogna (a cura di), *Promuovere i gruppi di self help*, Franco Angeli, Milano 2002.

<sup>10</sup> L. Colaianni, *Sapere e potere: cultura dell'auto aiuto e conoscenza*, in M. Tognetti Bordogna (a cura di), *Promuovere i gruppi di self help*, Franco Angeli, Milano 2002; S. Bertoldi (a cura di), *I gruppi di auto mutuo aiuto e l'esperienza dell'associazione A.M.A. di Trento*, Associazione A.M.A. Trento 2000.

<sup>11</sup> D. M. Steinberg, *L'auto/mutuo aiuto. Guida per i facilitatori di gruppo*, trad. it., Erickson, Trento 2002.

<sup>12</sup> Castiglioni, cit.; Bertoldi, cit.; Colaianni, cit.

assegnare compiti specifici e svolgere più attività, in un gruppo più piccolo saranno facilitati i processi di comunicazione e il compito del facilitatore. Come sempre la scelta è del gruppo.

*Come: strumenti, metodi e processi dei gruppi di auto-muto aiuto*

Il gruppo di auto-mutuo aiuto, come ogni altro gruppo, esiste in virtù della sua capacità di costruirsi un'identità, attraverso la definizione di una propria cultura, fatta di norme e valori ma anche di ruoli e funzioni. Va da sé che la cultura, in quanto prodotto del gruppo, è specifica, ma se il gruppo si riconosce nella definizione di auto-mutuo aiuto, allora dobbiamo presupporre che tutti i membri siano responsabili per ciò che accade nel gruppo e vi siano modalità condivise e democratiche per prendere le decisioni, dunque è bene che il gruppo si orienti verso modelli di comportamento tesi a valorizzare:

la collaborazione, disincentivando i comportamenti competitivi e i tentativi di affermazione esclusivamente individuale;

- l'autenticità, aiutando i membri a esprimere liberamente parti di sé (opinioni, sentimenti, critiche, idee) sapendo che non vi saranno censure o giudizi;
- la libertà di interagire e quindi la possibilità di esprimere opinioni su qualsiasi aspetto del funzionamento del gruppo, in qualsiasi momento;
- la confidenzialità, considerando il gruppo come una sorta di luogo speciale, dove è per tutti più facile parlare di sé sapendo che ciò che si dice resterà nel gruppo.

Le regole rappresentano un sistema di riferimento condiviso per la vita del gruppo<sup>13</sup>. Ne permettono l'*avanzamento*, aiutandolo a raggiungere i propri obiettivi, e il *mantenimento*, poiché alcune regole, come ad esempio la periodicità degli incontri, sono connaturate alla stessa esistenza del gruppo.

Nell'ottica della responsabilità individuale e dell'impegno nei confronti del gruppo dovrebbe andare anche l'identificazione di funzioni e ruoli del gruppo. Anche questi ultimi, per quanto possibile, dovrebbero essere gestiti democraticamente e quindi potere ruotare tra i membri.

Il facilitatore, di cui abbiamo già definito il ruolo, ha in genere anche compiti quali aprire e concludere l'incontro, convocare gli incontri successivi e coordinare le attività.

L'altra figura "istituzionale" del gruppo di auto-muto aiuto è quella del segretario, che ha tra gli altri il compito di registrare le presenze, stendere il verbale o diario delle riunioni (se previsto) e presentarlo agli incontri successivi e occuparsi delle questioni amministrative, da solo o in collaborazione con altri. La complessità del suo compito varia in funzione del livello di strutturazione del gruppo e delle attività che svolge. Nei gruppi più ampi e maggiormente strutturati si potranno prevedere altri ruoli specifici (ad esempio l'addetto stampa o il responsabile delle relazioni con l'esterno), attribuiti in funzione delle competenze possedute e/o della motivazione a svolgere tali ruoli<sup>14</sup>.

La cultura del gruppo deve valorizzare i processi distintivi dell'auto-mutuo aiuto, in particolare la produzione di sostegno emotivo e lo scambio informativo. Come può il facilitatore favorirli? In genere, indipendentemente dalle tecniche che decide di utilizzare (domande circolari e aperte, metodiche di animazione, brevi riassunti di ciò che viene detto,

---

<sup>13</sup> D. Cartwright, A. Zander, *Group Dynamics; Research and Theory*, Harper & Row, New York 1968.

<sup>14</sup> L'istituzione di altri ruoli può rendersi necessaria qualora il gruppo decida di darsi una struttura formale con lo scopo ad esempio di accedere a risorse pubbliche o guadagnare in termini di visibilità sociale, trasformandosi in un'organizzazione di volontariato. Questi cambiamenti in genere avvengono quando il gruppo ha già consolidato una propria identità ed è orientato a rivolgere la propria attenzione all'esterno, ad esempio verso attività di sensibilizzazione e promozione culturale.

chiarificazione di strategie di fronteggiamento dei problemi,...), è importante che cerchi di creare nel gruppo un'atmosfera calda e accogliente, di autentica fiducia, che incoraggi le persone a parlare di sé e favorisca il rispecchiamento reciproco e uno stile di ascolto empatico.

Il facilitatore deve anche agire per valorizzare quella che Borkman<sup>15</sup> definisce *funzione normalizzante* del gruppo. Chi si avvicina al gruppo di auto-mutuo aiuto, infatti, si sente vulnerabile, debole, bisognoso di aiuto o persino senza speranza alcuna; nel gruppo può ritrovare la speranza, riscoprire che nonostante tutto è capace di sopravvivere e che può persino essere di aiuto ad altri. Questo cambiamento si realizza attraverso l'esplorazione della propria umanità, lo sviluppo di intimità con chi ha esperienze simili e l'apprendimento di abilità di confronto e partecipazione, processi che, sostenuti dal facilitatore, coinvolgono tutti i membri del gruppo in una nuova esperienza di vita.

---

<sup>15</sup> T. J. Borkman, *Understanding self-help/mutual Aid: Experiential Learning in the Commons*, Rutgers University Press, New Brunswick NJ 1999.