

Arcidiocesi di Lucca

Creare comunità sinodali

Dispensa: "RIUNIONI EFFICACI"

Giulio Carpi, Lara Montanari

UNA RIUNIONE È:

UN PROCESSO PARTECIPATIVO DI CORRESPONSABILITÀ

CHE UTILIZZA

INFORMAZIONI ED OPINIONI PER VALORIZZARE I TALENTI DELLE PERSONE

AL FINE DI

CONSEGUIRE UNA DECISIONE COMUNE IN UNO SPAZIO DI TEMPO DEFINITO

LA PARTECIPAZIONE È L'OBIETTIVO DELLA RIUNIONE

A PREPARARE E GESTIRE RIUNIONI EFFICACI SI IMPARA.

OCCORRE PERTANTO:

- CONOSCERE I PARTECIPANTI ED I LORO TALENTI
- APPRENDERE METODOLOGIE PER COINVOLGERE
- AVERE LA SANTA PAZIENZA DI «ASPETTARLI»
- PREGARE INCESSANTEMENTE PERCHÉ LO SPIRITO CI CONTINUI A GUIDARE

L'**efficacia** delle riunioni si misura in tre momenti diversi e successivi:

- LA **PARTECIPAZIONE** DELLA RIUNIONE
- LO **SVOLGIMENTO** DELLA RIUNIONE
- CIÒ CHE **ACCADE DOPO** LA RIUNIONE



Purtroppo, le riunioni rischiano di essere uno dei momenti di minor efficacia pastorale e anche di maggiore frustrazione e divisione interna.

ALCUNI POSSIBILI INCONVENIENTI:

- "UN SACCO DI TEMPO SPRECATO"
- "INTERVENTI DISPERSIVI"
- "INCONCLUDENZA: SI GIOCA A NON DECIDERE"
- "ALLORA DOMANI DEVO FARE LA SPESA, POI..."
- "MA PERCHÉ MI HANNO CONVOCATO SE HANNO GIÀ DECISO?"
- "QUANTE COSE AVREI POTUTO FARE SE NON FOSSI RIMASTO A CASA..."



Vediamo in questa sintetica dispensa di lavoro, le singole fasi di progettazione e gestione di una riunione.

A - LA PREPARAZIONE DELLA RIUNIONE

1) OCCORRE DEFINIRE UN “ORDINE DEL GIORNO” CHE:

- **CONTENGA GLI OBIETTIVI DELLA RIUNIONE**
(non solo gli argomenti, non solo di cosa si parla, ma anche il perché, lo scopo per cui se ne parla)
- **FISSI UN ORDINE DI PRIORITÀ DEGLI ARGOMENTI**
(in modo che se non si fa in tempo si possano tralasciare i meno importanti)
- **PRECISI LA NATURA DELLA RIUNIONE**
(informativa? decisionale? interlocutoria? di formazione? O perlomeno si precisi la natura dei vari punti all’odg)

L’ordine del giorno è di solito una comunicazione scritta ai partecipanti che, al di là degli aspetti formali, ha il fine di sensibilizzare, **mentalizzare**, “**pareggiare**” le informazioni e **coinvolgere** chi dovrà *prendere parte a una decisione o fornire un proprio contributo in termini di suggerimenti o critiche costruttive*.

Ricordarsi la regola del 7 x 7= perché qualcuno comprenda bene qualcosa occorrerebbe comunicargli l’informazione 7 volte in 7 modi diversi.

Un ordine del giorno mal predisposto crea incertezza, scarso coinvolgimento e si traduce in tempo sprecato.

2) OCCORRE CURARE LA DISTRIBUZIONE DEL MATERIALE DI DOCUMENTAZIONE PRELIMINARE

Dalla corretta gestione delle informazioni (REPERIRE - ELABORARE – DISTRIBUIRE - CONDIVIDERE) **dipende l’efficacia del risultato finale della riunione**.

Occorre avere anche uno “storico” dei verbali precedenti in modo da valutare un’eventuale distribuzione del materiale utile in preparazione alla riunione.

OCCORRE DECIDERE:

- quali e quante informazioni fornire
- in quale sintesi
- quando fornirle
- a chi fornirle
- come fornirle

3) COINVOLGIMENTO PRELIMINARE DEI PARTECIPANTI, OCCORRE CHE I PARTECIPANTI ALLA RIUNIONE

SIANO:

- direttamente coinvolti nel problema e nelle relative decisioni (*senza un adeguato coinvolgimento preliminare, non solo nel corso della riunione, non c’è interesse, si diranno delle cose superficiali, si alimenta la dispersività e l’approssimatività, non si valorizzano le persone*)

- in numero tale da consentire un processo comunicazione e di decisione efficace (*Indicativamente non più di 10-12 persone*) Non confondiamo le riunioni con le assemblee! Se vogliamo gestire un’assemblea come una riunione occorre allora mettere in atto **procedure di lavoro di gruppo** specifiche.

4) OCCORRE DEFINIRE UN TEMPO ADEGUATO:

- è importante decidere i tempi giusti della scaletta, minuto per minuto! Rispettare l’orario di apertura indicato (e non i 15 minuti di ritardo accademico) ed è importante fissare un’ora di chiusura (le riunioni “ad oltranza” non producono buoni risultati)

- il tempo di una riunione, tendenzialmente, non dovrebbe superare le due ore. Le riunioni fiume sono in realtà una



serie di riunioni successive. **A MENO CHE NON PENSiate A DEI MOMENTI INSIEME INTENSI, NEI QUALI POTERE ANCHE MANGIARE INSIEME E FARE GRUPPO (tempo non sprecato!!!)**

I SUGGERIMENTI DEI PARTECIPANTI AL WEBINAR DI MARTEDÌ 9 MARZO:

- Riservare gli ultimi 10 minuti per un recap della riunione
- Per le decisioni importanti ci vogliono tempi adeguati: i dopocena non sono sempre sufficienti e non consentono a molti di dare il meglio di sé (stanchi dopo una giornata di lavoro).
- Stabilire le modalità di intervento dei membri
- Il tema della riunione è aperto: desidero realmente ascoltare gli altri per decidere.
- Preparare adeguatamente il luogo d'incontro.
- Scegliere con cura il luogo dell'incontro e prepararlo perché possa accogliere al meglio.
- Forse è possibile presentare la parrocchia, e da lì fare scaturire le necessità, i problemi...
- Importante anche la scelta del luogo della riunione. Deve essere accogliente e confortevole.
- Raccogliere eventuali suggerimenti sull'ordine del giorno.
- Richiedere di formulare delle proposte da condividere durante la riunione in base ai temi proposti.
- Se si parla di incontri on line, mandare tutte le informazioni tecniche e che siano chiare e semplici.
- Lancio un video o altra provocazione sul tema... riunione formativa o di confronto.
- Preparare due biscottini...
- Far partecipare tutti e dare un tempo ad ogni membro.
- Darwin.
- A volte... il babysitting.
- Ricordare l'incontro anche il giorno stesso.
- Dare un orario massimo riunione?
- Accogliere tutti calorosamente.

B - LO SVOLGIMENTO DELLA RIUNIONE

1) L'OBIETTIVO DEVE ESSERE CHIARO

È fondamentale che la riunione inizi con una precisa identificazione dell'obiettivo che deve risultare:

- chiaro nella formulazione
- compreso correttamente da tutti i partecipanti
- realizzabile nel tempo a disposizione con le persone presenti

Anche la preghiera o momento di riflessione iniziale potrebbe essere specificatamente tematizzata all'obiettivo da raggiungere



2) DEFINIZIONE ORGANIZZAZIONE E RUOLI

STABILIRE IN PARTENZA:

- la ripartizione del tempo a disposizione
- la nomina di chi **guida la riunione** (non solo il presbitero)
- chi redige il **verbale**
- **cosa dovranno fare i partecipanti** (anche in base alla natura della riunione). in base alla progettazione

Creare comunità sinodali

Dispensa: "RIUNIONI EFFICACI"



della riunione sarebbe opportuno **dare delle responsabilità di volta in volta**, che permettano ad esempio di guidare dei piccoli gruppi di lavoro o condurre parte della riunione

3) DEFINIZIONE DI UN METODO DI LAVORO

- convogliare i contributi
- renderli meno dispersivi
- favorire la decisione

Per metodo si intende la “successione logica” dei momenti della discussione, dibattito, esposizione

Alcune strategie a fronte di metodi di semplice utilizzo:

- *vantaggi e svantaggi di una proposta*
- *problema, obiettivo, alternative, scelta*
- *obiettivi, vincoli, scelte pastorali, responsabilità scadenze*
- *enucleazione di nuove proposte, sospensione del giudizio, valutazione delle proposte migliori*
- *altre strategie...*

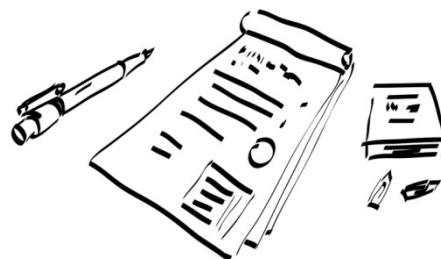
OGNI RIUNIONE DEVE DARSÌ UN METODO! Senza un chiaro schema di lavoro l'efficacia della riunione è pregiudicata in partenza.

4) OCCORRE EVITARE LE DISPERSIONI QUINDÌ È NECESSARIO:

- fare interventi brevi e mirati
- fare interventi collegati alla discussione in atto
- fare il punto della discussione
- coinvolgere i partecipanti
- riassumere – concludere

5) **AVERE UNA “LAVAGNA” AGENDA DEL GRUPPO:** è importante usare una lavagna a fogli mobili o il videoproiettore (o qualcosa del genere). È uno strumento fondamentale per la riunione, perché:

- costituisce il quaderno di appunti del gruppo (e non quello individuale!)
- consente di visualizzare lo schema di lavoro
- obbliga a fare sintesi
- consente di ripercorrere il percorso compiuto
- facilita la concentrazione sull'obiettivo



6) USARE AL MEGLIO IL TEMPO DISPONIBILE PER LA RIUNIONE

Una misura dell'efficacia della riunione è data dal rispetto dei tempi di inizio e di fine lavori:

- PIÙ TEMPO A DISPOSIZIONE SPESSO NON MIGLIORA I RISULTATI (sempre che sia stata efficacemente predisposta la riunione)
- OCCORRE CONTROLLARE IL RISPETTO DEI TEMPI INTERMEDI PREVISTI
- AUTOLIMITARSI E DISCIPLINARSI NEGLI INTERVENTI (ognuno deve saper intervenire a proposito, con chiarezza espositiva, deve essere sufficientemente esplicito da non dare adito a distorsioni e/o incomprensioni)



- OCCORRE ESSERE CONCRETI, riducendo il livello di astrazione nell'esposizione del proprio pensiero, supportando il più possibile le "opinioni" con i "fatti" e i "dati"
- OCCORRE ESSERE SINTETICI: la capacità di sintesi al pari di quella d'analisi fa parte del bagaglio pastorale del buon cristiano...

I SUGGERIMENTI DEI PARTECIPANTI AL WEBINAR DI MARTEDÌ 9 MARZO:

- Clero e laici, quali sono le cose importanti e le modalità di realizzazione, assumendosi ognuno le proprie responsabilità ed impegni in una visione di collaborazione.
- Scrivere in modo sintetico sulla lavagna le proposte in caso di riunione decisionale.
- Interessante l'idea della lavagna anche per fornire una prima sintesi delle decisioni.
- Coinvolgere alcune.
- Il conduttore ogni tanto "fa il punto" e rilancia.
- Prima sintesi, scusate.
- Bisogna rimanere sul tema trattato.... è facile "parlare di altro".
- Alcune persone che possano introdurre il tema.
- Evitare in ogni modo che si formino gruppetti durante la riunione che diventino elemento di dispersione.
- Richiedere ai partecipanti di seguire con interesse gli interventi degli altri.
- A volte chiedere brevissime risposte scritte ad un paio di domande.
- Altre volte chiedere di confrontarsi a piccoli gruppi prima di allargare a tutta la riunione.
- Per i lavori di gruppo certamente occorrono spazi adeguati.
- Evitare contraddittori tra 2 persone.
- In caso di seconda riunione, o successive, partire sempre dallo sviluppo dei temi affrontati nelle riunioni precedenti.
- Non inserirsi sull'intervento dell'altro.
- Parlare dell'argomento è non divagare su altri argomenti. E non far parlare sempre i soliti.
- Tenere sempre ben presente a tutti l'obiettivo finale della riunione.
- Cercare di valorizzare l'unità pastorale mantenendosi valori di ogni singola chiesa e di ogni paese senza cercare un livellamento che tolga valore alle differenze.
- Ringraziare sempre chi ha partecipato: non è scontato.
- Parlare molto semplicemente senza paroloni altrimenti si escludono molti, mi verrebbe da dire di parlare in dialetto.
- Alcuni temi toccano particolarmente Pierino o Giovanna... chiedo loro di arrivare alla riunione preparati e, magari, di condividere qualche pensiero privato.
- Camminiamo insieme: è necessario che l'impegno e la responsabilizzazione sia comune a tutti.
- Il Consiglio Pastorale è obbligatoriamente troppo ampio per discutere approfonditamente e decidere con partecipazione ampia di tutti per cui privilegiare il lavoro in commissioni ristrette propedeutiche al CSCP.
- Prevedere un moderatore per smorzare i toni e riportare al tema da affrontare e far rispettare i tempi. Meglio se il moderatore non sia sempre il solito.
- Predisporre un calendario a lunghissima scadenza per le riunioni "di base": programmazione annuale, feste, verifica salvo, poi aggiungere altre riunioni per eventuali "emergenze"
- Quando possibile condividere momenti non decisionali: preghiera, hobby, cene ecc.
- Specialmente nelle "nuove parrocchie" diventerà fondamentale conoscersi, mettere in comune il proprio sentire, aprirsi ed ascoltare gli altri. Senza pensare solo al proprio gruppo o alla sua Parrocchia.



C - IL DOPO RIUNIONE

Una riunione non è terminata se non sono applicate le decisioni prese! In sostanza occorre un verbale condiviso che indichi:

- cosa si è deciso
- chi dovrà fare cosa
- in che modo
- entro quali tempi
- chi monitorerà le azioni decise
- in quali momenti
- secondo quali parametri

Occorre anche coinvolgere chi doveva venire alla riunione e non è intervenuto comunicando quanto accaduto nel corso della riunione e le decisioni prese oltre che distribuirgli l'eventuale materiale consegnato.

UNA RIUNIONE HA CREATO CORRESPONSABILITÀ QUANDO I PARTECIPANTI LASCIANO LA RIUNIONE CON LA SENSAZIONE DI **AVERE IMPARATO O COMPIUTO QUALCOSA DI VALIDO SENZA PENSARE DI AVERE PERSO TEMPO A PARTECIPARVI ED INCIDE CONCRETAMENTE SUI LORO COMPORAMENTI ED AZIONI** DAL GIORNO DOPO

D - QUALI CARATTERISTICHE DEVE AVERE CHI DIRIGE ED ANIMA UNA RIUNIONE

- 1) deve essere un paziente organizzatore e preparatore della riunione
- 2) deve avere voglia di dare spazio agli intervenuti
- 3) deve saper scandire i tempi senza infastidire
- 4) deve essere quanto più impersonale possibile
- 5) non deve lasciarsi influenzare dai pregiudizi
- 6) deve saper dare la parola e coinvolgere chi è ai margini
- 7) deve trattare le persone con molto tatto
- 8) deve avere il senso dell'umorismo



E - CHE COSA DEVE FARE CHI DIRIGE ED ANIMA UNA RIUNIONE

- 1) riunire i fatti
- 2) selezionare e valutarli
- 3) ottenere dal gruppo una decisione
- 4) sviluppare i programmi e portarli ad esecuzione
- 5) stimolare la discussione facendo anche domande aperte (chi? cosa? quando? perché? dove? come?)
- 6) aiutare i partecipanti a comprendere meglio i nuovi problemi e acquisire una mentalità più aperta
- 7) utilizzare strategie e dinamiche di gruppo utili al raggiungimento dell'obiettivo della riunione

Riassumendo potremmo dire....

SCOPO DELLA RIUNIONE

- STIMOLARE IDEE

Creare comunità sinodali

Dispensa: "RIUNIONI EFFICACI"



- PRENDERE DECISIONI COLLEGIALI
- PARTECIPARE AI PRESENTI FATTI/PROVVEDIMENTI
- STABILIRE RESPONSABILITÀ, TEMPI, OBIETTIVI E PIANI D'AZIONE

SCOPO DELL'ANIMATORE

- PROMUOVERE UN DIBATTITO CREATIVO E FINALIZZATO MA NON "MANIPOLATO
- CANALIZZARE I CONFRONTI SUL TEMA NEL RISPETTO DEI TEMPI PREFISSATI
- OTTENERE RISULTATI SINERGICI
- NON ESAURIRE LA RIUNIONE CON LA RIUNIONE MA ATTIVARE I PIANI D'AZIONE SUCCESSIVI
- AUMENTARE LE COESIONE TRA I PARTECIPANTI ALLA RIUNIONE

SCOPO DEL GRUPPO

- CONTRIBUIRE CON CREATIVITÀ E COGNIZIONE, ALLA RISOLUZIONE DEL PROBLEMA
- DARE UNA RISPOSTA ALLARGATA AD UN PROBLEMA SPECIFICO
- ESSERE DISPONIBILI AD IMPARARE DALLA RIUNIONE

