

A Cristina Bertazzoni, Ferruccio Cavallin, Guido Contessa, Ignazio Drudi, Alberto Raviola,
M. Vittoria Sardella

Cercando altro, come spesso accade, ho trovato due "reperti", avvio potenziale di un libro a 7 mani. Due lettere di Guido una scritta nel settembre '98 e una nella primavera del '99, come primo stimolo per una riflessione sulla nostra professione. Il secondo è la risposta di Alberto, a due mesi di distanza dal primo contributo.

Poi più niente. E forse anche questa è una risposta significativa!

Razionalmente mi dico che sono entrambi contributi "troppo pieni" – nonostante la loro brevità -, con i cui contenuti mi trovo d'accordo. Dunque che altro dire e perché

A quasi otto anni di distanza (è pur vero che Guido non aveva messo fretta!) ho trovato i motivi: il senso del dovere, mio incubo personale e forse mio pregio; la convinzione dell'importanza della reciprocità; la sfida per la difficoltà dell'impresa.

Il cosa dire resta ancora difficile. Partirò con lo spiegare meglio i miei "perché" nella convinzione che la loro analisi si intrecci con le mie scelte ed anche con la professione.

Credo di aver sempre pensato che il dovere è prioritario rispetto al piacere e che molte azioni vanno fatte per la semplice ragione che sono un essere umano, che esistono il bene ed il male, che occorre "guadagnarsi il Paradiso". Quando ero stanca o non ne avevo voglia, trovavo nuove energie e convinzioni pensando a chi era più stanco o più sfortunato di me. Probabilmente ciò che mi dava piacere era ritenere di essere nel gruppo dei buoni e dei bravi grazie ai miei sforzi. Non va dimenticato che vivevo in un paesino, che ero fra i pochi che proseguivano gli studi e per di più in una scuola cattolica (tralasciando altre questioni più personali tipo che ero la nipote preferita di un nonno sindaco!). Quindi forse si trattava di ambizione/arroganza truccata da modestia e ubbidienza. Eppure discutevo all'oratorio con il curato perché mi pareva che l'onniscienza di Dio contraddicesse il principio della libertà umana e dell'autodeterminazione: sapere che qualcuno stava per compiere un delitto e non fare niente mi sembrava colpevole, ma ancora di più mi pareva incredibile non impedire la sofferenza, la malattia, le guerre, ecc.

Più tardi, l'unico concetto filosofico che mi interessava, e che riuscivo a capire, era quello del libero arbitrio. Tuttavia probabilmente lo intendevo in maniera rigida: le azioni dovevano essere coerenti con le convinzioni, gli ideali, i valori che venivano professati. Gli approfondimenti teorici e la formazione psicosociale post universitaria hanno messo in crisi le mie convinzioni e insieme hanno fatto emergere la mia ambivalenza fra il rispetto delle regole e il cambiamento inteso come evoluzione e come crescita. Il contrasto si evidenziava fra la ragione, che comprendeva ed accettava, e l'emozione che si ribellava di fronte a quella che definiva come inadeguatezza. Solo il lavoro è stato di aiuto, insieme con il passare del tempo che consente la sedimentazione delle esperienze e dell'apprendimento: occuparmi di formazione è stato fondamentale per la mia stessa maturazione.

Concetti quali bisogno, desiderio, energia, ecc., sono diventati un po' per volta più chiari, così come è diventato sempre più comprensibile non tanto il comportamento umano in generale, ma le ragioni per cui quella particolare persona compiva quella scelta. E si è fatto più chiaro il significato del rispetto per gli altri, compreso quando sceglievano a loro stesso danno. E' diventato evidente come occuparsi di formazione significhi essere una lampadina, una fonte di luce, e non DIO. O perlomeno, non un dio onnipotente. Cosa può fare una lampadina di fronte ad un essere umano fermo nelle sue convinzioni come fosse chiuso fra 4 pareti? Può consentirgli di vedere bene, sempre che lui voglia guardare!

E' a questo punto che ho scoperto l'importanza di essere diversi, non più in un'ottica buonista e paternalistica, ma funzionale. Le teorie lewiniane hanno dato un senso nuovo alle persone e alle

loro azioni perché le hanno inserite in un nuovo scenario: il piccolo gruppo come organismo e non come somma di individui. Le scelte di ciascuno sono diventate comprensibili perché comunque erano una risposta al loro principale bisogno/desiderio; ogni persona sana ed adulta manteneva la responsabilità su di sé e sul proprio operato.

Il mondo di oggi è molto cambiato rispetto a quando ero ragazza, ma forse pecco della stessa arroganza pensando che è un errore omologarsi, e che io faccio parte di un'élite illuminata perché il cambiamento è diventato la mia filosofia di vita?

La stasi nella quale stiamo vivendo non potrebbe corrispondere alla fase del "ricongelamento" ritenuta da Lewin necessaria dopo un periodo di evoluzione? La differenza è che si tratta di un fenomeno a livello planetario per lo meno per la società occidentale! Mi pare che passando dal singolo individuo al piccolo gruppo – organismi con la stessa morfologia e analogici nelle dinamiche che li caratterizzano – lo stesso Lewin evidenzia la necessità di tempi diversi per attraversare uno stesso processo. A parità di condizioni, servono tempi più lunghi per il gruppo rispetto al singolo. Oppure situazioni più drammatiche.

E' possibile estendere l'analogia ai grandi gruppi ed alla società e spiegare l'attuale entropia come uno dei momenti tipici del processo di cambiamento, semplicemente particolarmente lungo e lento? Ci sono altre spiegazioni possibili continuando in questa similitudine: il malessere per questo tipo di vita non è ancora arrivato al culmine; la scala dei bisogni ha oggi una sequenza diversa; il sentimento di insicurezza è oltremodo diffuso e amplificato; le tecniche di manipolazione sono più raffinate ed efficaci; il timore per l'ignoto e l'incerto è esagerato o, al contrario, il coraggio è una dote scarsamente diffusa fra gli uomini del XXI secolo. In ogni caso, se l'analogia ha qualche senso, quello che accade è quello che la gente vuole; se volesse altro sarebbe in grado per lo meno di provare ad ottenerlo.

La speranza, da questo punto di vista, sta nel fatto che non siamo tutti uguali e che fra noi, come in ogni tempo del resto, ci sono gli esploratori, gli atleti che praticano sport estremi, i sognatori, gli artisti delle avanguardie, che stanno sperimentando nuovi tracciati: forse le strade che domani tutti percorreranno.

Il timore è che il senso di morte "contro" il quale è nata ARIPS sia ineliminabile. Ogni aggregazione umana, così come ogni organismo vivente, è destinata a morire. Non esiste una vitalità continua, pur con momenti diversi per intensità. Non è possibile l'immortalità. Occorre accettare la morte come parte essenziale per la crescita, l'evoluzione, il cambiamento.

Può essere un altro aspetto del problema difficile da elaborare. E' una parte del significato della scelta: qualcosa deve essere scartato; si deve compiere una rinuncia che determina l'esclusione di alcune possibilità. I rimpianti ed i rimorsi – comunque si vogliano chiamare – sono un bagaglio a cui difficilmente si riesce a sfuggire. D'altra parte è impossibile fare tutto, dalle cose più banali a quelle più importanti, e si sa che le conseguenze cambiano se cambiano le azioni.

Ritirarsi e darsi per vinti, rinunciare alla propria professione in un momento particolarmente critico come l'odierno, così come a causa del basso livello qualitativo del settore o dell'ostilità verso il cambiamento mi rende ambivalente a causa del mio Super Io; mi richiama episodi storici sfortunati tipo la secessione dell'Aventino durante il fascismo; mi fa temere un gesto di codardia da un lato o di arroganza dall'altro: chi siamo noi di ARIPS per ritenerci giudici equilibrati della nostra epoca?

Come esseri umani anche per noi ogni scelta è possibile e lecita. Come professionisti della formazione forse dovremmo porci il problema dell'obiettivo per noi più importante da raggiungere e della strategia più funzionale ad esso: il dubbio – come sempre – sta nella scelta che coi fatti abbiamo compiuto ed il cui esito si vedrà solo nel tempo, quando alcuni di noi saranno alla conclusione della vita professionale.

Mi conforta pensare che la storia riferisce di comportamenti simili come preludio a grandi cambiamenti, anche traumatici: nessuna rivoluzione è nata dal popolo come massa/moltitudine!

Il secondo motivo che mi spinge a proseguire, pur con estremo ritardo, sta nella sostanza di ciò che ho imparato ed insieme vado insegnando. Il significato di gruppo si è chiarito per me un po' alla

volta. La definizione teorica era comprensibile ma non "interiorizzata", come si dice per chi conosce le regole, per esempio di matematica, ma ha difficoltà ad applicarle senza dover fare ogni volta un ragionamento esplicito.

Anche il gruppo come organismo composto da parti fra loro diverse e proprio per questo particolarmente importanti era uno degli obiettivi prioritari di ARIPS ed insieme di strumenti ritenuti decisivi per affrontare e risolvere il problema della tensione alla propria fine delle comunità. Il sogno iniziale, solo in parte realizzato, riguardava le specificità dei membri del gruppo che non solo dipendevano dalle connotazioni di ogni singola persona come tale, ma riguardavano la formazione professionale ed il lavoro concretamente svolto. Accanto ad operatori a carattere umanistico, con professioni in quest'ambito (dalla psicologia, alla ricerca, all'insegnamento, ecc.) si intendevano coinvolgere ingegneri, fisici, matematici, medici, geografi, ecc. L'ipotesi sottostante aveva le sue radici, oltre che negli studi di Lewin, nelle teorie sulla creatività: lavorare insieme fra professionisti radicalmente diversi avrebbe facilitato l'emersione di punti di vista alternativi e proprio per questo stimolanti. Ciascuno poteva essere di aiuto agli altri proprio perché dal suo "campanile" vedeva un panorama un po' diverso da quello del vicino; perché i suoi strumenti di lavoro mettevano in luce dettagli e particolari diversamente invisibili per gli altri.

Il fatto che diversità di questo genere nel gruppo di ARIPS fossero piuttosto rare o impalpabili, ha forse ostacolato la collaborazione stimolando invece una certa competizione interpersonale. Fra noi c'era chi aveva più esperienza oltre che più capacità, ed era difficile, soprattutto nei primi anni, accettare di essere sempre secondi o di avere poche idee e di solito scarsamente innovative. Insomma, la somiglianza costituiva un elemento di rallentamento e, in alcuni casi, ha determinato conflitti insanabili che hanno portato un cambiamento dei membri del gruppo. Era più facile accettare come buone le idee di altri specializzati in altre discipline perché era normale non conoscerne i contenuti. Nel proprio ambito di interesse ci si sentiva ignoranti ed inadeguati se mancavano dati, informazioni, elaborazioni; se qualcuno ci arrivava prima di noi.

A questa reazione se ne affiancava un'altra, opposta nella sua espressione: ogni volta che poteva esserci un'occasione di prestigio da cogliere pur con qualche sforzo e molto impegno, si tendeva a ritirarsi anziché a misurarsi con le difficoltà, contribuendo così ad aumentare il divario e la competizione. Anche questo è costato molto ad ARIPS.

Sono molto orgogliosa di dove siamo arrivati in quasi trent'anni di attività, ma mi capita a volte di pensare a cosa saremmo potuti essere se questo atteggiamento insicuro e per certi aspetti infantile fosse stato affrontato esplicitamente, per quello che era, come avremmo certamente fatto in un gruppo di formazione che ci fosse stato affidato.

Questa incapacità è forse il nostro "peccato originale": limita la nostra possibilità di crescita e di espansione ed insieme non esercita una sufficiente forza di attrazione per trasformarsi in un vantaggio. Sono pochi coloro che possono far parte della squadra che affronterà tutti "gli ottomila" dell'Himalaya, ma è un prestigio riuscirci! Far parte di ARIPS è ugualmente difficile, ma forse non dà nessuna gloria per lo meno evidente ed immediata.

Va pur detto che è lo scambio, cioè la relazione paritaria e soddisfacente, che consente la crescita e l'evoluzione individuale e del gruppo. In altre parole la comunicazione, la socializzazione, il confronto, ecc. avvengono purché le parti coinvolte lo desiderino e non perché qualcuno è superiore e dà ad altri che sono in una posizione di inferiorità. La presunzione è che tutti abbiano qualcosa da scambiare proprio perché sono fra loro diversi e anche se le caratteristiche umane sono sostanzialmente le stesse, l'esperienza accumulata e l'educazione hanno "selezionato" le competenze, così che alcune sono più sviluppate ed altre più in ombra e il punto di osservazione, oltre che la qualità e la quantità di questa operazione si diversificano da soggetto a soggetto.

E' per questo che si può continuare a crescere e ad imparare anche quando si è formatori di altri, quando si hanno colleghi giovani ed inesperti, quando si frequentano professionisti con altre specializzazioni. La diversità in tutti i suoi aspetti risulta essere uno stimolo potente che arricchisce ciascuno.

Ho sempre tratto insegnamenti dalle acute osservazioni in particolare di Guido, ideatore di ARIPS e con un curriculum da far spavento! Ed ho sempre sentito gratitudine per la pazienza che dimostrava in particolare con me, non solo ignorante, ma anche arruffona ed aggressiva.

Anche Alberto, il più produttivo dopo Guido, è molto stimolante e sempre mi stupisce la sintesi che si intravede persino nello scritto fra razionalità pura ed emotività: acuto e sensibile! Con queste doti riesco a comprendere i suoi ragionamenti che a volte sono per me difficili per le frequenti connessioni alla filosofia e per la dotta costruzione sintattica.

Da quasi trent'anni faccio parte di ARIPS e credo che questa consuetudine di vita abbia aumentato fra l'altro la consapevolezza di me: la mia intelligenza è pratica più che speculativa. Credo dunque di aver scambiato altro, forse "ancorando alla terra" i miei colleghi, o irrobustendo le loro ipotesi nei confronti delle obiezioni, o spingendoli a rendere più semplice e chiaro il loro periodare.

A loro volta loro mi hanno spinto ad emularli ed a seguire i loro passi misurandomi con l'impegno dello scrivere. E non solo per me, ma anche per loro.

Infine "reciprocità" significa anche considerazione, rispetto, legame affettivo. Senza tutto questo, manca prima o poi la stima reciproca e diventa difficile o addirittura impossibile lavorare insieme. Non solo significa annullare l'altro, non vederlo, ritenerlo insignificante, escluderlo dalla propria vita personale e professionale. Significa anche inserire nel gruppo una dinamica che porterà alla sua catastrofe e alla sua distruzione. La definizione di Lewin è chiara e fonda la specificità di questo organismo sulla interdipendenza che ovviamente viene a mancare se ad una azione non segue una reazione: silenzio e atarassia sono mortiferi. L'altra faccia della medaglia sta nella convinzione sostenuta dai fatti che un gruppo diventa forte ed importante in proporzione a quanto è in grado di "produrre" come organismo, indipendentemente dalla possibilità di primeggiare di alcuni suoi membri. Quindi se tutti i componenti di ARIPS godono di prestigio, sono noti per la loro qualità e lasciano "traccia di sé" attraverso scritti, saggi, presenze significative a convegni, congressi, ecc., tutto il gruppo se ne avvantaggia molto di più che se tutto questo è dovuto soltanto al leader.

L'ultimo motivo per continuare un'azione sospesa per otto anni è che scrivere sui temi proposti da Guido non è facile. In termini generali, perché si può cadere nei luoghi comuni e nell'analisi grossolana e superficiale. In termini specifici, in rapporto alle mie personali risorse.

La sfida tocca più le corde personali. In questi quasi trent'anni di permanenza all'ARIPS sono certo cambiata, credo in meglio. Il mio "progetto di vita" si è andato perfezionando ed esplicitando: ora so più chiaramente che voglio lasciare la mia impronta, pur piccola, sulla terra e non avendo figli non c'è altro modo che attraverso le azioni e soprattutto gli scritti. Qualche tempo fa si parlava di KEO, un'impresa spaziale che avrebbe portato alle generazioni future i messaggi di noi che viviamo sulla terra in questo secolo. Ho partecipato con entusiasmo mandando il mio contributo perché rispondeva al mio desiderio di influenzare gli eventi futuri. Ma mi rendo conto della necessità di non essere banali, di avere effettivamente qualcosa da dire. La mia istintività, la preminenza in me dell'aspetto emotivo sul razionale ed intellettuale producono più facilmente un fantozziano ingorgo emotivo più che una lucida analisi della situazione. Non sempre riesco ad esprimere compiutamente ciò che mi è chiaro emotivamente. A questo si aggiunge la mia difficoltà ad accettare la perdita: preferisco far finta di non vedere piuttosto che prendere atto e cercare di reagire. Ma questo non impedisce che le cose accadano. Così le previsioni di Guido sulla vita del nostro gruppo si sono avverate ed il tentativo di analisi di Alberto è rimasto senza risposte.

Oggi il nucleo di ARIPS si è ristretto nei fatti, benché formalmente sia rimasto invariato. Eppure i livelli di compartecipazione possibili sono cambiati col tempo, mantenendo la possibilità di scegliere il modo attraverso il quale interagire con gli altri. Come sempre la teoria offre un supporto all'analisi dei fatti: il cambiamento, personale, di vita, professionale, produce delle conseguenze sulle priorità ed il tempo a nostra disposizione viene usato in modo diverso, riempito con contenuti che rispondono all'esclusività o alla molteplicità delle nostre scelte. Uno o più obiettivi rimandano a due filosofie di vita radicalmente diverse. La concentrazione consente probabilmente una maggiore profondità, azioni più efficaci, una più piena soddisfazione. Al contrario percorrere più piste

condanna forse alla superficialità e al rischio dell'inefficienza globale. Ma se è vero che anche solo il trascorre del tempo introduce delle modifiche nella nostra vita, forse prendere una cosa alla volta è più costoso dal punto di vista dell'investimento di energie.

Penso per esempio a coloro che si concentrano sul lavoro e che cadono nella depressione più cupa al momento del pensionamento. Oppure a quelli – soprattutto donne – che organizzano tutta la loro vita intorno ai figli e che non riescono a riprendersi dal senso di abbandono quando questi si allontanano dalla famiglia per vivere la loro esistenza. Per non parlare di quegli anziani che scontano la loro incapacità di comunicare e di entrare in relazione con gli altri mai praticate negli anni giovanili e della maturità.

“Chi semina vento, raccoglie tempesta” dice un vecchio adagio. Noi siamo gli artefici della nostra felicità e giorno dopo giorno determiniamo il nostro futuro, e a volte può essere troppo costoso o addirittura impossibile ricominciare tutto da capo.

Soprattutto se siamo fuori allenamento perché abbiamo eliminato dalla nostra vita la competizione con noi stessi, il continuo apprendimento, l'esplorazione della nostra identità, il cammino per aumentare la nostra consapevolezza e sperimentare risorse sconosciute, il confronto con gli altri.

Non sempre mi riesce di farlo. O mi costa molto tempo (!perso!) sentirmi pronta per queste evenienze. La testa mi dice che sarebbe un peccato arrendersi all'inerzia o alla paura del rischio. Perciò mi barcameno fra più cose, così come mi sento ambivalente rispetto alle scelte professionali. Ho imparato a mie spese che il pessimismo di Guido è spesso una lucida interpretazione della realtà, ma sono convinta dell'importanza dei pionieri e degli esploratori. La resistenza al cambiamento è molto forte nell'individuo e tende a diventare insuperabile nella folla, ma è pur vero che oggi già si vendono viaggi turistici su Marte e che nel profondo del suo cuore l'uomo resta il più ambizioso essere vivente. La storia della nostra specie dice che ci sono stati altri momenti simili al nostro e che sono stati superati con successi insperati ed imprevisti. E, con la distanza, si evidenziano gli aspetti positivi di ogni era e periodo e si intravedono i germi degli sviluppi successivi.

Perché non potrebbe capitare anche a noi?

Con affetto e un po' di rimpianto
Margherita