

Osservare gli ambienti. L'autoeducazione ad uno sguardo differente (M. Visentin)

Muovendoci su diversi fronti, (culturale, esistenziale, psicologico, pedagogico, organizzativo) abbiamo cercato, in questi mesi, di maturare un pensiero critico sulle nostre ambivalenze, sulle dinamiche interpersonali che caratterizzano gli ambienti di vita e i processi in atto nella società.

Non abbiamo mai perso di vista il compito che ci eravamo dati, vale a dire imparare ad ascoltare il nostro respiro, a volte affannoso, di persone che, comunitariamente, si raccontano la propria fede e si sforzano di viverla.

La fedeltà delle nostre narrazioni non è mai stata data per scontata, perché, pur riconoscendo l'azione dello Spirito che supera le nostre debolezze, siamo anche consapevoli che è pur sempre attraverso una parola di uomo e di donna che si fa strada e mantiene aperta la speranza in un futuro migliore.

1. Chi osserva?

La nostra fragilità condiziona anche le nostre osservazioni. Quando osserviamo gli ambienti, siamo oggettivi, rispettosi della loro autonomia, umili e disponibili all'apprendimento?

Queste semplici domande ci portano ad esplicitare un'idea di "ambiente" che non coincide molto con ciò che di solito pensiamo.

- Possiamo immaginare che una buona Osservazione dipenda dalla capacità di ascoltare il proprio ambiente, saper cogliere di che natura è il flusso della comunicazione, ricevere informazioni o reperirle, interpretarle e prendere delle decisioni. Più le informazioni corrono e sono fluide, maggiore è la possibilità di produrre un "ambiente sano".
- Gli ambienti possono essere immaginati come una forma di interazione comunicativa / informazionale. Non sono qualcosa di chiaro e prevedibile, ma un'interazione dinamica di processi. Osservarli, analizzarli e migliorarli significa capire chi comunica con chi, come viaggiano le informazioni, che effetti producono.
Ma allora è lecito chiedersi: che cosa significa "osservare" un processo? Chi emette l'input e dà l'avvio all'interazione comunicativa?

Queste prime battute ci suggeriscono una prima considerazione: Osservare non consiste nel manipolare dati oggettivi, ma in un processo circolare di costruzione dei dati che ci servono per decidere come cambiare gli ambienti da cui prendiamo i dati stessi.

E in questo consiste l'informazione. Osservare è processare informazioni, selezionare all'interno di un rumore di fondo ciò che ci appare "rilevante", "non privo di significato". Nel momento in cui selezioniamo, operiamo delle distinzioni, creiamo un osservatore e un osservato, cioè produciamo un sistema, una

Michele Visentin

☎ 0425.410374 – Cell. 328 2152030

P.IVA 01395490293

www.metaqualita.it e-mail: miche.vise@gmail.com

relazione. Osservare non è misurare questo sistema attraverso strumenti oggettivi, non è nemmeno ingabbiarlo all'interno di una serie di attività procedurali che non intaccano minimamente la sua natura, ma è capire come si costituisce, come permane nel tempo ri- producendosi, è capire la natura auto-poietica delle nostre organizzazioni.

2. Osservare le proprie rappresentazioni

Nessuno di noi può negare di avere già una sua idea molto precisa di Ambiente, costruita attraverso l'esperienza quotidiana, quello che fa, i rapporti che instaura con gli altri, la sua collocazione nel sistema. Spesso la manifestiamo attraverso metafore; F.O. Manoukian, nel suo "Conoscere l'organizzazione" ne propone alcune del tipo:

"questo posto è il cimitero degli elefanti"; "siamo all'asilo infantile"; "siamo come formichine che continuano ad agitarsi in un grande formicaio: ognuno va giù e su, avanti e indietro, fa una grande fatica a portare i suoi chicchi dalla mattina alla sera e non si ferma mai; una formichina non può avere sott'occhio tutto il formicaio, fa il suo lavoro e basta"; "questa comunità è come una vecchia signora piena di rughe"; "qui siamo come un treno che corre su una rotaia: sa che la rotaia è sbagliata, ma per cambiarla bisognerebbe fermare il treno, e nessuno ha il coraggio di farlo, anche se tanti tirano l'allarme;" "lavorare qui è come stare sotto i bombardamenti: puoi ritornare alla mattina e non trovare più la stanza e la scrivania"..... (cfr. Manoukian, 1995, p.42)

Ognuno possiede la sua rappresentazione dell'organizzazione in cui è inserito. Questa consapevolezza è molto importante perché nel momento in cui una comunità vuole cambiare qualcosa al suo interno, deve portare prima di tutto alla luce del giorno quello che si sa già, o si dice di conoscere già dell'organizzazione. Non c'è dubbio che si tratta sempre di semplificazioni (significa che l'idea che ognuno di noi ha dell'ambiente in cui è inserito è sempre una semplificazione rispetto alla complessità della realtà) ma spesso corriamo il rischio di tralasciare queste rappresentazioni (che sono invece i presupposti da cui partire) perché ritenute erranee, parziali, immotivate.

Per osservare un ambiente e conoscerlo è dunque importante partire da chi lo vive, lo conosce dall'interno, e non parla per sentito dire ma svolge dei ruoli, ha responsabilità e può offrire dati empirici. Ma ci sono due modi di osservare il proprio ambiente: mono-oculare e pluridimensionale.

3. Modalità di osservazione mono-oculare

Chi possiede una visione mono-oculare dell'ambiente vive con un certo fastidio e diffidenza l'ambiguità che si può verificare in certe situazioni, l'esistenza di più variabili che non sempre possono essere tenute sotto controllo, gli intoppi...

Ci sono persone, spesso sono coloro che assumono ruoli dirigenziali, che non negano la validità di una struttura articolata all'interno della comunità, ad esempio formata da commissioni, gruppi di lavoro, équipes di progettazione, aree, uffici, ma tutti questi elementi vengono classificati entro la propria visione mai messa in discussione.

Ad esempio può capitare che chi dirige non può evitare di delegare le decisioni o di rendere più democratica la partecipazione attraverso il principio della corresponsabilità, ma queste azioni o sono percepite come concessioni, o non incrinano minimamente l'idea di organizzazione sedimentata da tempo, per cui, nonostante i cambiamenti organizzativi, la logica di fondo rima sempre la stessa ("siamo una grande famiglia", "chi comanda sono io", "organizzare è permettere l'applicazione della mia volontà,...").

Chi non ha mai fatto l'esperienza di parlare con qualcuno della propria comunità, avendo la sensazione che la sua idea di organizzazione comunitaria è come un blocco di cemento, intaccabile, talmente forte da fare un tutt'uno con la sua identità lavorativa, o professionale, o personale?

In questi casi, chi possiede un'idea mono-oculare così rigida e fissa, non è nemmeno in grado di pensare ad essa, di analizzarla. L'impressione a volte, è di parlare con il muro, o di parlare con chi minimizza, banalizza, non capisce perché non ascolta.

Alla base c'è un bisogno di sicurezza molto forte, ed anche una certa sfiducia nelle capacità degli altri, dei collaboratori, che potrebbe derivare da una iper-valutazione dell'immagine di sé (per cui "è giusto che voi partecipiate e facciate, ma se potessi farlo io, lo farei meglio"; oppure " finchè posso faccio io, là dove io non posso arrivare, fate voi, ma se potessi, farei io, che faccio meglio"; oppure " fate voi, che è giusto, ma poi fatemi vedere" ...)

Un'ultima annotazione: vi sono alcuni individui che tendenzialmente sono più portati ad avere una visione mono-oculare rispetto ad altri: sono i pilastri delle organizzazioni che garantiscono stabilità e continuità ai sistemi. Questa visione è però anche presente in coloro che svolgono ruoli di grande impatto sul piano operativo. Di solito è chi ha il potere di far coincidere il "dire", o lo "scrivere", con la realizzazione di ciò che è scritto o detto.

4. La visione pluridimensionale

Avere una visione multidimensionale non significa accettare il disordine e la confusione, neppure mettersi sulla strada dell'innovazione senza un margine di sicurezza o senza sapere dove si andrà a finire. Significa invece valorizzando il principio di razionalità essere in grado di interpretare le situazioni per garantire ad esse un senso all'interno di una più ampia configurazione, di una forma, che è la forma della Comunità. Per fare questo con occorre puntare sulla qualità dei metodi con cui i problemi vengono affrontati, sulla chiarezza delle soluzioni rintracciate.

Di solito, possiede una visione multidimensionale colui che assume un ruolo formativo, di sviluppo, di organizzazione, chi cioè ha il compito di pensare la comunità più di ogni altro.

Queste persone lavorano su tempi lunghi, e non possono verificare il loro lavoro in termini di produttività, anzi sono coloro che spesso vengono accusati di non fare niente, solo perché quello che fanno non si vede.

E' un approccio, quello multidimensionale affascinante, ma anche rischioso perché sul piano operativo può risultare penoso, frustrante. Infatti spesso ci si accorge che "i problemi non finiscono mai", e che allora " significa andare avanti all'infinito ".

Assumere una logica di complessità porta a volte le persone a sentirsi come schiacciate dall'irrompere di sempre nuove sfaccettature del medesimo problema, e si ha l'impressione di arenarsi solo perché non si riesce a valorizzare ciò che si è acquisito in termini di conoscenza.

E' azione quella che non è finalizzata all'azione? Semberebbero dire quelli che puntano il dito verso una concezione complessa, multidimensionale ai problemi comunitari (Come se preparare il terreno fosse un'operazione insufficiente, o troppo debole).

5. L'orizzonte delle etiche condivise.

Osservare un ambiente significa prima di tutto cogliere la sua cultura interna, la sua capacità di proporsi come luogo dotato di senso. La capacità di attribuire un senso a ciò che ci accade, di creare una lingua, valori condivisi, prossimità ed intimità, è alla base della costituzione di tutte quelle istituzioni secondarie che sono lo Stato, il Commercio, il Mercato. La Cultura viene prima.

Michele Visentin

☎ 0425.410374 – Cell. 328 2152030

P.IVA 01395490293

www.metaqualita.it e-mail: miche.vise@gmail.com

La “funzione” che esercitiamo nel nostro lavoro, il posto che occupiamo è qualcosa di differente dall’interpretazione e dal significato che attribuiamo alla nostra professione. Questo dovrebbe valere per tutti. Negli ambienti, chi ha responsabilità, tutti dovrebbe sforzarsi di garantire uno spazio simbolico in cui l’agire si tramuti in un agire eticamente.

Ma dobbiamo partire prima di tutto da noi stessi:

- Quale valore attribuiamo al nostro agire e a quali significati condivisi facciamo riferimento?
- Qual è la cultura organizzativa implicita che orienta e giustifica le nostre scelte professionali?
- Come ci pensiamo?
- Esiste un orizzonte di senso capace di attivare l’energia vitale che possediamo, di mantenere l’integrità della nostra persona?

<< Chi non ha un orizzonte è un uomo che non vede abbastanza lontano, perciò sopravvaluta ciò che gli sta più vicino. Avere un orizzonte significa saper vedere al di là di questo. Chi ha un orizzonte sa valutare correttamente all’interno di esso il significato di ogni cosa, secondo la prossimità e la lontananza, secondo le dimensioni grandi o piccole. Questo esige un atto di innalzamento.>> (H.G. Gadamer)

Che l’orizzonte si sposti man mano che ci muoviamo per raggiungerlo poco importa, ciò che conta è che definisca una direzione, indichi uno scopo, rappresenti un valore.

Spesso tale orizzonte è servito per evitare la stagnazione delle dinamiche sociali, politiche e culturali, proponendosi nelle vesti di un’utopia.

Utopia come “luogo che non c’è”, ma Utopia anche come “luogo del bene”, di un bene comune che funziona da collante e da attrattore.

La razionalità strumentale ed economica da una parte e la sfiducia e la rassegnazione dall’altra, fanno apparire coloro che ritengono l’utopia necessaria e vitale come dei sognatori fuori dal tempo.

Eppure qualcosa si muove.

Negli ultimi anni si è tornati ad occuparci di un tema che ha tutte le caratteristiche per proporsi come una nuova utopia. E’ il tema della Comunità, dove è possibile recuperare un ethos civile che dal basso ponga le basi di un nuovo modello di sviluppo, o più semplicemente di un nuovo modo di stare insieme.

BIBLIOGRAFIA.

G. Bateson, Verso un’ecologia della mente, Adelphi, Milano, 1976;

L. von Bertalanffy, Teoria generale dei sistemi, Mondadori, Milano, 1971;

F. Capra, Il tao della fisica, Adelphi, Milano, 1982;

F. Capra, La rete della vita, Rizzoli, Milano, 1997;

C. Kaneklin-F.O. Manoukian, Conoscere l’organizzazione, NIS, Roma, 1995;

H. Maturana-F. Varela, Autopoiesi e cognizione, Marsilio, Venezia, 1985;

I. Prigogine, Elogio dell’instabilità, in AA.VV., Conoscenza e complessità, Theoria, Roma, 1990, pp. 13-33;

P. Watzlawick-H. Beavin-D. Jackson, Pragmatica della comunicazione umana, Astrolabio, Roma, 1971.

Michele Visentin

☎ 0425.410374 – Cell. 328 2152030

P.IVA 01395490293

www.metaqualita.it e-mail: miche.vise@gmail.com

