

“Formazione estetica – corso di formazione 2010” OSCOM
(Clementina Gily – abstract delle conclusioni dei convegni OSCOM)

Per seguire il filo....

La didattica ordinaria educa alla lettura delle immagini costruendo laboratori sperimentali e disciplinari: ognuno si può connettere alla didattica ordinaria e approfondirne elementi con i saperi disciplinari, scelti in connessione ad un ipertesto di base. Il prodotto del laboratorio, scelto tra gli artefatti disponibili sul territorio, si inserisce nelle attività tipiche della scuola, in relazione con il lavoro degli uffici didattici dei musei. La formazione estetica è connessione e gusto della bellezza, la visita al museo, collegata ad un'attività pedagogica continuativa, può creare una formazione estetica solida. Il laboratorio costruisce la metodologia adatta a trasformare lo shock di un giorno in interesse duraturo, educando il cittadino a prendersi cura del territorio. Resta ancora da analizzare il problema della formazione di gruppi di lavoro solidi, necessari per realizzare testi multimediali.

VII lezione

Coaching pedagogico e formazione dei gruppi

Il *coaching pedagogico* tende ad operare quella che si può definire una *consulenza di sintesi*¹, di particolare interesse per la pedagogia, per la considerazione di quei problemi non disciplinari, ma connessi all'apprendimento. Oltre ai problemi dei fini dell'educazione e relativi metodi di formazione della personalità in relazione all'ambiente di vita, di competenza della pedagogia generale, vi sono infatti le problematiche del disagio – parola che usiamo qui non solo in senso tecnico. Vale a dire tutte quelle piccole azioni di disturbo dell'apprendimento, che dipendono da fatti non imputabili né a crisi socio-familiari, né a disturbi psico fisici, né a situazioni macroambientali, ma che piuttosto denunciano piccole situazioni di difficoltà, in cui sarebbe troppo ricorrere alle equipe mediche o ad appelli autoritari; ma sono situazioni non meno fastidiose per l'apprendimento del singolo e della classe cui appartiene, capaci di ingenerare situazioni di permanente distrazione: quel che si dice *una classe difficile*.

Il *coaching* è una pratica non terapeutica di accompagnamento basata sull'equilibrio della sintesi. Perciò si avvicina al rapporto amicale, ma non inverte mai il ruolo tra il *coach* e l'assistito – la professionalità del rapporto è la chiave del successo, promuove l'impegno alla soluzione, la concentrazione sul problema.

¹ È il titolo del volume edito nel 1999 da Oscar Iarussi, in una intervista a David Gutman

Con il *counseling*, fa parte dei corsi di qualità totale, è una delle pratiche attualmente consigliate per combattere il *mobbing* negli ambienti di lavoro, o anche semplicemente quello che si chiama *inquinamento dell'ambiente di lavoro*. Rientra naturalmente nell'attenzione della pedagogia, se si recupera il termine *formazione* nella definizione che ne diede nel XVII sec. Comenio, il padre della didattica: quando due uomini sono insieme, si sviluppa un rapporto formativo, ogni comunicazione trasmette ad un altro un punto di vista delle cose. In questo senso generale, anche il *coaching* praticato professionalmente nelle industrie è una forma di pedagogia – e conviene qui insistere sulla tesi che il termine *pedagogia* vada interpretato non come derivato da *paidòs*, fanciullo, ma da *paidia*, allegrezza fanciullesca. Comenio si dedicò alla *fondazione* della pedagogia per intervenire contro i sistemi coercitivi dell'insegnamento per meditarne altri fondati sull'interesse, e subito partì dall'immagine, configurando nel suo *Orbis generalis pictum* l'alfabetiere, per portare a fantasticare invece che a litigare con i fogli e la penna.

Parliamo di *coaching* e non di *counseling*, perché quest'ultimo è una pratica autorale, il *counselor* non è un medico né uno psicologo, ma dirige la pratica terapeutica affidata al discorso, fonda in assunti psicologici che appartengono a gran parte della sua competenza professionale per dirimere questioni che, senza ingenerare malattie mentali, turbano il comportamento. Il *coach* invece, come dice il nome, è un allenatore; il suo scopo non è depurare da questi disturbi il singolo, ma di risolvere singoli problemi di strategia, è assunto per far vincere le partite, assestando il team di lavoro, non il singolo in sé..

Ci sono nella metodologia del *coaching* elementi che attestano l'efficacia del lavoro e consentono di comprendere l'utilità del *coaching pedagogico*. Naturalmente, questo settore è una professionalità per cui esistono corsi di laurea – ma qui va ripetuto il discorso fatto per i media: se si attende il riconoscimento legale della professione, la diffusione dei corsi di laurea, l'inquadramento dei *coach* nella scuola, intere generazioni di studenti e professori ne faranno a meno. Quindi, è opportuna una formazione almeno alle linee guida, dando spunto ai docenti non certo per avviarsi in una professione, ma per indirizzare l'azione rivolta a quei disturbi che sarebbe negativo demandare ad una diagnosi terapeutica; gli effetti pervasivi che una diagnosi precoce può avere, in campo psicologico sono noti, perché evitano la collaborazione del malato, che nella diagnosi ha un argomento per scaricare la responsabilità delle sue azioni.

La pedagogia gentiliana, che ha dato la sua forma alla scuola italiana per cinquant'anni, con tutti i suoi difetti, viene oggi rivalutata (all'estero) proprio per il suo promuovere un atteggiamento cooperativo ed una spinta all'azione, raccomandata al tempo anche dai pragmatismi, che si possono in breve riassumere, per chi vuole approfondire, nel nome di Dewey e Montessori, e chi sa di pedagogia sa quante facce ebbe la scuola attiva. Cooperazione, lavorare insieme, trovare un nuovo equilibrio dell'educazione, è il senso del *coaching*, fondato sulla grande novità pedagogica che fondava queste scuole, che la *formazione sia sempre autoformazione* - che si può brevemente riassumere nella convinzione che l'input lanciato dai docenti ha un reale e duraturo effetto formativo solo se viene accolto con interesse e fatto proprio dal discente.

Nelle pratiche di accompagnamento viene spesso ricordata la maieutica socratica, caposaldo dell'educazione sin dagli inizi del pensiero occidentale: l'arte della levatrice, diceva Socrate che era appunto figlio di una levatrice; chi aiuta a compiere un processo che non le appartiene, che ha le sue ragioni e le sue difficoltà, che va solo aiutato ed accompagnato. Se chi fa la levatrice inizia a soffrire i dolori del parto, o se non comprende le oggettive difficoltà della cosa, la partita è persa. Ma raggiungere questa condizione in una pratica di aiuto, soprattutto senza cingere con l'autorità il proprio campo d'azione, è cosa difficile, che richiede regole ed impegno personale, ma anche molta capacità di immaginazione e fiducia. Per Amartya Sen, bisogna tornare ad Adam Smith per considerare la civilizzazione come frutto della tradizione - oggi bisogna leggerla piuttosto alla luce della teoria dei giochi, cioè quella teoria matematica che porta alla valutazione statistica delle decisioni razionali/morali, che nell'ambito di una statistica degli effetti risultano, paradossalmente, le migliori².

La teoria più utile da consultare per il quadro generale dell'azione del *coach* è quella già ricordata dalla pragmatica della comunicazione di Paolo Alto: che fonda la sua psicologia sugli scambi interpersonali, e in questo ambito, sulla conoscenza di sé; fonda, perciò, non sulla concezione dell'individuo, ma sull'interazione, alla luce della teoria dei sistemi, che sono insiemi di persone, oggetti e relazioni tra oggetti, formando sistemi interattivi comunicanti, aperti o chiusi, stabili o dinamici. Considerare la persona nel sistema di comunicazione giova ad approfondire l'impatto pragmatico a breve e lungo termine dei fenomeni di comunicazione. Le regole familiari e dei gruppi sono processi di grande

² Amartya Sen, *Globalizzazione e Libertà*, Feltrinelli 2002.

complessità, che si presentano all'analisi densi di possibilità diverse, se correttamente individuati nella ricezione della persona. Qui consiste la *realtà* con cui confrontarsi, non quella oggettiva; non basta sapere che una famiglia è ben costruita, occorre capire perché un tipo di azioni, anche in sé encomiabili, possono suscitare reazioni negative – ed è il gruppo il soggetto da sottoporre a ricostruzione con l'azione del *coaching*; agire sul singolo non risolve il problema dell'interazione, che è ambientale. Evidentemente, quel che non è facile fare per un docente nei confronti delle famiglie, è invece la diretta azione possibile per risanare un ambiente inquinato in un team di lavoro.

La realtà personale è sempre storica: “Le possibilità di costruire tale ordine vengono sempre determinate dai passi precedenti nella costruzione. Ciò significa che il mondo ‘reale’ si manifesta esclusivamente laddove le nostre costruzioni falliscono”³. Non a caso, la pragmatica della comunicazione parla di *realtà inventata*, che resiste solida quando il processo di razionalizzazione ha successo; ma consiste sempre in una costruzione interattiva.

“Le nostre idee tradizionali sulla realtà sono illusioni che andiamo accumulando per la maggior parte della nostra vita quotidiana, anche al rischio notevole di cercar di costringere i fatti ad adattarsi alla nostra definizione della realtà, e non viceversa. Ma l'illusione più pericolosa è che esista soltanto un'unica realtà. In effetti esistono molte versioni diverse della realtà, alcune contraddittorie, ma tutte risultanti dalla comunicazione, e non riflessi di verità oggettive, eterne”⁴.

Dopo la teoria, veniamo ad una breve introduzione alla pratica del *coaching*, fissando i capisaldi dell'azione, ispirata come si diceva alla maieutica ed alle pratiche dell'amicizia – e non sembri strano che nel mondo attuale, frequentato sempre più dai teleudenti (di TV e computers) sia diventato necessario ricorrere ad una professionalità per prestarsi reciprocamente cura – e questo spiega il successo degli psicologi.

Per brevità, è bene elaborare un sistema mnemonico, mettendo l'accento su 7 A:

A - avere cura - l'attore è il coached - non il coach

La prima delle attenzioni, quella che distingue il *coaching* da tutte le altre pratiche, è la convinzione che l'attore del processo non sia il *coach*, che non è un terapeuta né un

³ *La realtà inventata. Contributi al costruttivismo*, a cura di P.Watzlawick, Feltrinelli1988 (1981 Munchen), p. 35.

⁴ P.Watzlawick., *La realtà della realtà*, Astrolabio, Roma 1976, p. 7. Un altro suo libro richiama il codino del Barone di Munchausen, che interpreta non come una barzelletta divertente ma come una adeguata rappresentazione del comportamento umano – la fede in quel che si fa, detto in termini seri, è la chiave della riuscita delle azioni umane.

counselor - la prima cosa che si raccomanda al *coach* è di evitare i consigli. Basta riflettere su di sé, ed è facile riconoscere che quando qualcuno ispira simpatia e ha bisogno di aiuto - ci si mette al suo posto, si pensa come ci si potrebbe cavare d'impaccio, e con la massima generosità si suggerisce la soluzione. Ma spesso non è la *sua* soluzione - per motivi caratteriali, per la presenza di elementi taciuti o ignoti, e il consiglio è sbagliato, e devia il discorso e il processo di riflessione.

L'aver cura per il *coach* è una pratica di osservazione e di interrogazione spontanea: invita a rispondere, non pretende la risposta. Quando è il *coached* stesso a richiedere l'intervento, la risposta è frequente; quando sia richiesto dal capufficio, dal docente, dalla famiglia, il processo può essere lungo. Il *coach* allora conversa e prende tutto il tempo necessario per riproporre in altro modo l'offerta.

A - ascolto - maieutica - fare da specchio

Il successo è frutto della capacità di usare correttamente l'ascolto come *fare da specchio*. Per entrare nel problema non si deve andare alle conclusioni o dare consigli, ma solo invitare il soggetto a guardare meglio in se stesso, ascoltare e rielaborare il discorso per capire se dalle parole dette il problema risulta ben descritto o merita precisazioni. Il *coached* è portato a confermare o a dissentire, e le precisazioni sono illuminanti e conducono altre affermazioni. Il *coach* collega i dati del problema, cerca la ricostruzione coerente, e si crea una conversazione, un discorso cioè superficiale e formale - non un dialogo (nella conversazione non sono ammesse violenze né urti frontali senza por fine al rapporto; nel dialogo invece essi sono ammessi perché è un altro genere linguistico, che approda all'intimità, all'amicizia, uscendo dal rapporto professionale).

Il riassunto della situazione così delineato, viene riformulato dal *coach* di quando in quando, così da equilibrare la misura della questione, come la vede il *coached*.

A - attitudini - la disposizione del coach

In questo processo la figura del *coach* va salvaguardata dal trascorrere in una relazione amicale e paritaria, che togliendo il carattere di impersonalità, distoglierebbe il *coached* dalla collaborazione alla soluzione. Entrare nel rapporto intimo, coinvolgente, invita a condividere le responsabilità. Il *coach* quindi è un amico metodologico, che tiene la propria realtà e la propria visione del mondo separata da quella dell'assistito.

Da un lato, questa è una misura di salvaguardia della professionalità, dall'altra è la metodologia dell'intervento. Se l'assunto base è che è il *coached* che ha la chiave della soluzione e va accompagnato a trovarla e a mettere in opere i correttivi - partecipare attivamente al discorso, simpatizzare e condividere la responsabilità, è uscire dal *coaching*. Inoltre, sostituire la propria idea di realtà a quella percepita dal soggetto, è un invito a fornire aiuti sfasati rispetto a quella lettura determinata della realtà, che il *coached* non domina; per riconquistare l'equilibrio, occorre l'analisi dettagliata del soggetto, perché qualsiasi cosa può dare disturbo, spesso senza ragione apparente.

A - accompagnamento - aiuto nella realtà *inventata*

Il *coaching* è una relazione di accompagnamento in questa prima fase di ricostruzione, e resta tale nella fase successiva di aiuto. Perché l'ascolto attento prelude all'attività del punto di vista del *coach*; che cambia la messa in scena, valuta le altre possibilità di lettura dei dati, a partire da altri punti di vista di coerenza della scena vista nello specchio in cui si è riflessa, cioè nel *doppio* del linguaggio. Chi vuole uscire da una situazione disturbata, è invitato ad abbandonare i punti di vista precedenti, considerando interpretazioni diverse. È un invito a prendere coscienza di quanto ci sia di *inventato* nel punto di vista personale; di quanto possa essere presunta la lettura delle azioni altrui; delle altre motivazioni possibili su cui ragionare. Su tutto, di nuovo, il giudice resta il *coached*; il suo assenso guida l'indagine per determinare il problema e valutare le soluzioni.

Per tutto ciò, il ruolo del *coach* viene facilitato dall'inserimento nell'ambiente, invece di essere un consulente esterno. Può con più esattezza valutare quanto pesi la visione soggettiva e può meglio contribuire ad immaginare le soluzioni.

A - abilità - connessione e punti di vista

L'abilità del *coach* è quindi capacità relazionale, rispetto dell'ascolto silenzioso, capacità di connessione di elementi disparati - le arti della sensibilità, dell'immaginario, della sceneggiatura. Se per valutare quel che si riflette nello specchio è bene tenere presenti i dati della persona, età, aspirazioni, contesto di vita, per meditare le difficoltà che generano il disturbo occorre tenere conto della visione personale e pensare le alternative che consentirebbero scenari diversi; questo guida l'investigazione, per aiutare il *coached* a riflettere sulla vera ragione del suo turbamento - non una indagine sull'*Es*, ma sulla

situazione ambientale. Il *coach* è un segugio, che cerca le tracce di incoerenza nelle soluzioni proposte, ascolta il linguaggio del parlante in tutte le sue dimensioni, occhiate e gesti compresi; così percepisce i punti deboli del discorso, le idee poco chiare. A volte parlare troppo è la spia dell'importanza di un argomento apparentemente minimo: ci sono molti comportamenti che denunciano una insoddisfazione che chiede aiuto per essere identificata.

A - antropologia quotidiana - essere al corrente

La conoscenza richiesta al *coach* è quella delle scene del mondo, delle tante prospettive, una competenza drammaturgica, o meglio antropologica. Le scienze sociali e psicologiche danno tante indicazioni sulla soggettività, sulle pulsioni, sulle situazioni sociali, che l'antropologia quotidiana riassume in una esperienza che costruisce il quadro dell'uomo d'oggi: è la vera scienza del *coach*, insieme all'architettura. Perché assumere il punto di vista della scienza, sociologia o psicologia, non sarebbe utile, se quel che si vuole raggiungere non è una valutazione oggettiva ma al contrario un quadro della considerazione individuale al massimo, una prospettiva soggettiva da comprendere e accompagnare.

L'antropologia quotidiana è la risposta ad un problema, ad una evidenza colta nella realtà, cercando una definizione nel campo illuminato dalle conoscenze sociologiche e psicologiche e pedagogiche ed etnometodologiche... ben più di quanto possa la personale, troppo limitata, esperienza del mondo. È un sapere particolare, una scienza, ma di grande mobilità, perché si pone in una necessaria convergenza disciplinare. Per averne esempi, si legga Remo Cantoni, per l'antropologia quotidiana intorno agli anni 60⁵, o Michel Maffesoli per l'oggi⁶. In loro il microsistema si chiarisce guardando al macrosistema e viceversa, si vedono le prospettive che guidano l'azione in una varietà che costruisce intrecci e forma l'immaginario, decostruendo le abitudini personali di pensiero.

L'antropologia filosofica non è una conoscenza storica, cioè un approfondimento che non ammaestra sul presente: è invece l'approfondimento necessario per chi voglia capire la società dei media, dove le realtà più lontane sono vicine, e si ripercuotono sulla vita di ogni giorno.

⁵ R. Cantoni, *Antropologia quotidiana*, 1955, 1975

⁶ M. Maffesoli, *Icone d'oggi*, Sellerio 2008

A - architettonica - conoscere la gerarchia dell'urgenza

Questa abilità differisce dalla precedente perché invece di stendere l'occhio sui particolari, si concentra nel quadro. Riuscire alla cornice, all'inquadramento, richiede una tecnica architettonica o pittorica, saper porre in relazione i particolari, secondo prospettive e chiaroscuro. Porre un'ombra sbagliata, una prospettiva falsa, dà il quadro che non convince, la mappa del vivere confusa. Aiutare a costruire la giusta architettura degli ambienti è la chiave per capire il *pensare dell'urgenza*, vale a dire il mobile orizzonte consentito dal mondo della velocità, dove i saperi di scuola valgono ad affrontare solo il presente prossimo, le informazioni utili si ribaltano nel giro di poco tempo.

La vita d'oggi ha continuo bisogno di informazione e di formazione, è in rapida evoluzione; ciò rende sempre più necessario potenziare la creatività sull'acquisizione, il giudizio personale sui patrimoni tradizionali. Ciò richiede la continua insistenza sull'architettura, sui saperi e sul loro ordine nella mente, nella società, nelle ideologie, per legare le novità ai pilastri che reggono la costruzione, per tenere l'equilibrio.

Il segreto del *coaching* è di fondare nel progetto, nella costruzione dell'equilibrio generale. Nel caso dei laboratori a progetto, se l'azione del singolo, per quanto motivata e giustificabile, turba il lavoro comune, richiede un mutamento e non un rimprovero: assicurare la collaborazione alla soluzione è l'alternativa ad uscire dal gioco.

Tenere al primo punto la vittoria, il prodotto, significa giustificare lo sforzo nella misura della soluzione del problema. Il *coaching* infatti non continua ad oltranza, perché la sua ottica è nella soluzione del problema, non nella purificazione del singolo. È l'invito a considerare gli effetti dell'inquinamento ambientale e a valutare le soluzioni, assumendosi la responsabilità e la volontà di agire.

La pedagogia, come luogo deputato dell'assunzione della responsabilità verso le nuove generazioni, trova nel *coaching* un modo per trasmettere il proprio stesso metodo e dirigere il lavoro di team, realizzando una educazione dell'interazione sociale.

Un metodo che renda facilmente applicabile questa metodologia alla pratica, è suggerito da Jerome Bruner: l'autobiografia, da consigliarsi a chi mostra problemi nel tenere l'equilibrio delle proprie azioni; il racconto di sé, confrontato a quello di altri, mostra un

racconto alternativo, che mostra il convivere nell'ambiente di diversi orizzonti della memoria. La vita quotidiana si presenta come teatro del mondo già nella definizione di Shakespeare, e poi nel Novecento dei sociologi come Mead, Cooley, Garfinkel, Goffman... Far costruire autobiografie come messe in scene discutibili, che aiutano a capirsi meglio, è immaginare scene di teatro che promuovano azioni reciproche duttili e più ricche di capacità di comprensione.

Teatralizzando l'esperienza personale si potenziano

- Narrazione, linguaggio, comunicazione: la costruzione del sé
- il bisogno di comunicare al desiderio di conoscere/conoscersi: elementi di pragmatica della comunicazione umana
- il recupero del passato attraverso la memoria: l'autobiografia come strumento di esplorazione di sé
- la coerenza dell'identità del soggetto: la narrazione come percorso di identificazione nel sistema familiare.

“E' sorprendente e in certa misura scoraggiante notare come i dibattiti sull'educazione che si sono susseguiti a ritmo incalzante negli scorsi dieci anni siano stati sostanzialmente disattenti all'intima natura dell'insegnamento e dell'apprendimento scolastico. L'interesse quasi esclusivo per le prestazioni e per la valutazione ha spesso portato a trascurare i mezzi” educativi: privilegiare invece la capacità d'azione, di riflessione, di collaborazione, di cultura⁷ insegna il presente, il passato, il possibile, seguendo lo stesso processo del bambino, di creare una sorta di *patchwork*⁸ tra spiegazioni casuali ed ermeneutiche.

La scena è anch'essa la costruzione di una immagine, del *doppio* del teatro: è la costruzione di un discorso comune tra i diversi lati del team, alla ricerca della soluzione di coerenza.

Perciò il metodo del coaching è conforme al fine di questo corso, di guidare alla formazione estetica, che è percettologia, senso del bello, ma anche gusto e senso comune - tendenza perciò all'armonia sociale ed alla cultura della legalità in tutte le sue dimensioni, dal rispetto dell'ambiente a quello delle persone e delle opinioni..

⁷ J. Bruner, *La cultura dell'educazione*, Feltrinelli 2001 (1997) p. 99.

⁸ Janet Astington Olson.