



SCUOLA ITALIANA DI PLYBACK THEATRE

**OLTRE L'ERRORE:
IL POTERE TRASFORMATIVO DEL PLAYBACK THEATRE**

TESINA CONCLUSIVA CORSO DI TEATRO DI SVILUPPO DI COMUNITA'

a cura di PAOLA LORENZIN

Relatrice: MARILENA AIMO

luglio 2015

INDICE

PREMESSA

Capitolo 1 L'ERRORE NEL PROCESSO DI CAMBIAMENTO

- 1.1 Il punto di vista dell'errore
- 1.2 Il colloquio motivazionale

Capitolo 2 IL PLAYBACK THEATRE E L'ERRORE

- 2.1 Spontaneità e creatività
- 2.2 Osare l'errore per darsi nuove opportunità

Capitolo 3 GRUPPO DI PREVENZIONE E TRATTAMENTO DELLA RICADUTA

Capitolo 4 ALTRI AMBITI: L'ELOGIO DELL'ERRORE

- 4.1 I tre principi evolutivi
- 4.2 Le conseguenze di chi non accetta di sbagliare
- 4.3 Apprendimento dagli errori
- 4.4 Come creare nuove idee che contano
- 4.5 Approfondimento: prevenzione dei disastri finanziari
- 4.5 Approfondimento: il valore dell'esperimento

Capitolo 5 CONCLUSIONI: GUARDARE PER CREDERE

PREMESSA

L'errore è sempre stato uno dei miei incubi peggiori. Da piccola sognavo di trovarmi in una stanza buia e di sentire una voce di campo insultarmi perché sbagliavo tutto, perché io ero sbagliata! Il sogno era ricorrente e la cosa più fastidiosa era il timbro di quella voce che mi spaccava l'udito.

La magia della crescita ha reso quel sogno sempre più lontano nel tempo senza tuttavia cancellarlo. Forse proprio per ricordarlo oggi. La paura di sbagliare mi ha accompagnato nella vita, anche quando ero sicura di avere ragione. Come se quella voce fosse diventata parte dei miei pensieri, del mio modo di vivere. Studiavo tanto, troppo! Facevo ginnastica tanto, troppo. Mangiavo o troppo tanto o troppo poco, a seconda del contesto.

E poi finalmente qualcosa è cambiato! Maturità o semplicemente apprendimento dalla vita! Ho capito che ciò che ieri era tutto, oggi è niente! Che non si può controllare nulla, neanche se stessi! E che la vita è terribilmente bella e brutta nello stesso istante! Così ho imparato a darmi piccoli obiettivi, a fare ciò che mi piace e a tenere lontano ciò che mi fa male.

Il playback-theatre è entrato lentamente nella mia vita, insinuando inizialmente dubbi e paure (sarò in grado?), fino a regalarmi nel tempo piaceri inaspettati. Ho affrontato la paura di sbagliare imparando ad osare e ho riscoperto il valore e il piacere di stare insieme agli altri. Mi sono divertita e ho trovato il coraggio di entrare in una compagnia perché sentivo il bisogno di fare di più, di lasciarmi condurre dallo strumento. Oggi continua il mio percorso perché mi arricchisce sperimentare ciò che nella vita spesso mi risulta difficile: improvvisare.

Capitolo 1

L'ERRORE NEL PROCESSO DI CAMBIAMENTO

1.1 Il punto di vista dell'Errore

Mi presento: sono l'Errore! Non sono cattivo e neanche così brutto come pensate! E' vero all'inizio faccio paura perché giungo di sorpresa, senza preavviso! Sono di natura imprevedibile, ma per questo anche terribilmente innovativo!

Esisto da sempre! Quindi per favore non ignoratemi! Non lasciatemi solo! E basta maledirmi con le parole più assurde!! So che vi ho fatto fare brutte figure, ma vi ho anche fatto ridere. A volte vi ho salvato da fastidiose incombenze. E non vi ricordate quando invece mi avete ringraziato perché vi ho dato la possibilità di cambiare punto di vista? Di solito mi considerate nemico, ma quando vi aiuto a fare delle scoperte mi ringraziate e mi ricordate!!

Sono famoso per aver portato Cristoforo Colombo in America!! O Rontgen a scoprire i raggi x! In questi casi mi si dà l'appellativo di intelligente: l'errore intelligente!! Come se le altre volte fossi stupido o sbagliato! Sbagliato io?! All'epoca di Galileo si pensava errata la teoria eliocentrica! Solo perché rompeva gli schemi, per non dire altro, dell'epoca!! Quindi chi è intelligente? Anche questo dipende da chi sta giudicando.

Io semplicemente rompo gli schemi conosciuti per crearne di nuovi. Sono un creativo!! Errare dal greco significa vagare, discostarsi dalla retta via, dal pensiero comune. E siccome il pensiero comune cambia, evolve nel tempo anche io cambio abito spesso. Questo mi rende sempre nuovo e giovane! E' come se rinascessi ogni volta, baciato dal caso, in modi diversi!!.

Sono bandito dalla scuola (anche se in realtà mi sottolineano in rosso), ma mi cercano nel web: lì mi chiamano "smart mistake"!! Carino! Sono stato per questo invitato al Piemonte Share Festival nel 2010. Non per vantarmi, ma mi hanno anche dedicato diversi libri, alcuni intitolati proprio "l'elogio dell'errore"!

Ma nonostante questo mi sento sempre un po' scomodo, giudicato e preso in giro! E' vero che si dice sbagliando si impara, ma comunque tutti preferiscono imparare senza sbagliare!

1.2 Il colloquio motivazionale

*“Non è la specie più forte a sopravvivere,
nè la più intelligente,
ma quella più pronta al cambiamento.”*

Charles Darwin

*“La cosa più difficile e improbabile è proprio cambiare.
Eppure la ricerca della felicità non risiede nel conservare,
ma nel coraggio di modificare il corso degli eventi.”*

Paolo Crepet

Quando ci poniamo degli obiettivi o vogliamo imparare qualcosa cerchiamo esempi che possano illuminarci, certezze scientifiche che ci orientano nell’immensità di stimoli che ci circondano. Ci perdiamo alla ricerca della verità. Ci chiediamo perché? Cosa è giusto fare?

Spesso non c’è una risposta chiara, ci sono tante risposte quante le possibilità che la nostra mente contempla. Procediamo per verità assodate o per tentativi ed errori? Il primo approccio sembra quello degli adulti e il secondo quello dei bambini! Geppetto spiega a Pinocchio tutto quello che sa ed è coerente con le sue conoscenze, Pinocchio invece ha bisogno di fare esperienza, di sbagliare tante volte prima di imparare.

Un approccio che studia con metodo scientifico le dinamiche che guidano le scelte e i comportamenti individuali è il metodo del Colloquio Motivazionale. Esso studia il comportamento umano, focalizzando l’attenzione sui fattori che influenzano il cambiamento e la scelta individuale. E’ un approccio clinico che riguarda la conversazione sul cambiamento. Ha l’obiettivo di fare emergere e rafforzare le motivazioni proprie della persona, per metterla nella condizione di fare una scelta di miglioramento della qualità di vita congruente con le premesse, i valori e gli obiettivi personali.

I fondamenti teorici del Colloquio Motivazionale sono la teoria della Dissonanza Cognitiva di Festinger (1957), con la successiva elaborazione di Steele, la teoria dell’Autopercezione di Bem (1972), la teoria della Reattanza di Brehm (1981) e la Terapia centrata sul cliente di Rogers (1970).

Il colloquio motivazionale sviluppa un'idea di cambiamento dinamica. Non considera il cambiamento come una condizione on-off, ma come un processo che si sviluppa nel tempo nel quale è possibile riscontrare precise fasi. Può avvenire lentamente o in modo rapido, spontaneamente o stimolato in una relazione di aiuto, tuttavia si manifesta attraverso un percorso ciclico e progressivo.

Le fasi individuate sono sei: Precontemplazione, Contemplazione, Determinazione, Azione, Mantenimento e Ricaduta. La mia attenzione vuole soffermarsi sull'ultima fase, ma è necessario analizzarle tutte per comprenderne il significato.

- Precontemplazione: la persona non contempla l'idea di cambiare, interrompere un comportamento disfunzionale (come può essere mangiare cibi pesanti, fumare, mantenere una relazione che fa stare male) o attivare un comportamento nuovo funzionale (curare un disturbo dal medico, fare ginnastica, pulire l'auto ecc.). Nega il bisogno nonostante la realtà (medico che consiglia la dieta, un problema serio in una relazione) e non ritiene di avere perciò bisogno di aiuto.
- Contemplazione: questo stadio è caratterizzato dall'ambivalenza. La persona considera il cambiamento e allo stesso tempo lo rigetta. Oscilla tra le ragioni di preoccuparsi che motivano il cambiamento e le giustificazioni per non preoccuparsi che disincentivano il cambiamento. La persona considera i pro e i contro del cambiamento della stessa rilevanza e non riesce a prendere una decisione. Vive un conflitto.
- Determinazione: fase breve in cui il soggetto prende la decisione di fare qualcosa di nuovo, di iniziare il cambiamento. Prospetta delle opportunità concrete, un piano di azione e sente di poterlo portare a compimento.
- Azione: la persona mette in atto il piano di azione, attuando concretamente il comportamento (diminuire di fumare, iniziare la dieta, informarsi per iniziare un corso ecc.).
- Mantenimento: è lo stadio del consolidamento del comportamento di cambiamento nel tempo (mantenere la dieta, proseguire il corso ecc.). Il cambiamento diventa sempre più quotidiano, normale e meno faticoso fino a diventare consolidato, interiorizzato. La persona può dire di aver raggiunto il cambiamento.

- Ricaduta: è una fase fisiologica e difficilmente evitabile in cui nonostante le intenzioni legate al cambiamento la persona ricade nel comportamento che voleva correggere. Per esempio interrompe la dieta, salta il corso, torna con la persona che aveva lasciato ecc.

Siccome il processo di cambiamento non è lineare, bensì ciclico, in ogni momento può verificarsi una ricaduta che può portare alle fasi precedenti. Può portare a negare il bisogno di cambiare e quindi scegliere di continuare il comportamento senza metterlo in discussione (precontemplazione). Può portare all'ambivalenza, al conflitto tra la propensione a cambiare e la tendenza a rimanere nello status quo (contemplazione). Oppure in men che non si dica scegliere di riprovare il cambiamento (determinazione) decidendo azioni concrete per evitare altre ricadute. L'applicazione di tali comportamenti afferisce alla fase dell'azione. La ricaduta può avvenire anche a distanza di tempo dall'inizio del cambiamento. Proprio perché la vita presenta sempre stimoli nuovi le nostre reazioni possono sorprenderci ed essere anche azioni indesiderate o quasi dimenticate.

“Un cambiamento definitivo, lineare e mantenuto con successo attraverso il tempo comprende, di solito, diversi tentativi falliti nel modificare quel comportamento”. DiClemente¹

L'errore si inserisce quindi come eventualità necessaria in un percorso di cambiamento, nella vita. Ecco che Pinocchio impara solo sbagliando sulla propria pelle. Quante volte ci capita di dire: non lo faccio più!! E lo ripetiamo tante volte prima di non doverlo più ripetere!! Siamo Geppetto e Pinocchio allo stesso tempo. Ragioniamo da adulti ma spesso ci muoviamo come bambini, sperimentiamo cose nuove senza sapere esattamente quale sarà il risultato finale. E quante volte abbiamo volutamente evitato di fare la cosa “giusta”, cioè quella considerata corretta secondo l'opinione corrente, per inseguire un sogno o semplicemente per sperimentare una pazzia?!

¹ “Il colloquio motivazionale”, William R. Miller e Stephen Rollnick, citazione da DiClemente, C.C. Carbonari, “Motivation hypothesis casual chain analysis”

Capitolo 2

IL PLAYBACK-THEATRE E L'ERRORE

2.1 Spontaneità e creatività

La leggerezza è un punto di arrivo!

Giacomo Volpengo

Ho conosciuto Jonathan Fox due anni fa a Torino in occasione del workshop formativo della scuola. Mi aveva molto stupito il suo atteggiamento formativo: davanti alle tante domande dei partecipanti rispondeva “I don’t know!” (non so!), “It can” (Si può fare!) “Maybe” (Forse!). Mi ha ricordato la massima socratica: “So di non sapere” che presuppone l’accettazione dell’errore, la disponibilità a mettere in discussione le conoscenze e le certezze acquisite. Nel playback theatre non si parla di “errore” in quanto non si parla di “verità”, intesa come verità assoluta, certezza a cui ispirarsi. Non esiste alcun copione: l’improvvisazione garantisce la verità soggettiva liberandola dalle categorie del giudizio.

L'attore, come il narratore, il musicista o il conduttore sono coinvolti personalmente nella loro unicità ed emotività. Il sentire, qualsiasi esso sia (rabbia, gioia, paura, invidia, tristezza...ecc.) è legittimato e valorizzato senza censure. Il concetto di sbaglio viene superato dando voce al profondo, all'autenticità senza giudizio. L'allenamento dell'attore consiste proprio nell'ascoltarsi, riconoscere il proprio sentire e seguirlo con fiducia anche quando sembra inutile, noioso o lontano da quello degli altri. Esso è sempre rappresentativo di un vissuto, di un modo di vivere e, come tale, costituisce un importante contributo per la scena. Legittimarsi nella propria autenticità non è affatto scontato, ma assolutamente liberatorio e d'aiuto sia per chi lo vive direttamente (l'attore) che indirettamente (il pubblico). Si sottolinea spesso l'utilità di entrare in scena senza sapere cosa fare per lasciarsi guidare dal corpo e dall'emozione: superare l'impasse del “cosa devo fare” per “fare”.

Il playback theatre porta avanti la rivoluzione culturale delle avanguardie di inizio '900, che smantella il concetto di verità assodata, certezza empirica, di arte accademica e teatro convenzionale per cercare forme di comunicazione nuove, che rompono con le regole della tradizione. Si sperimenta l'improvvisazione, la partecipazione attiva del pubblico e l'unione di diverse discipline dell'arte. Sulla scena tutto è possibile! Si valorizza l'Uomo con le sue possibilità, ma anche i suoi limiti e le sue fragilità emancipandolo ad un ruolo attivo e autentico nella società.

L'altra matrice del Playback è l'approccio di Moreno sviluppato nello psicodramma, in particolare la teoria dell'Uomo e delle sue potenzialità comunicative. Tra queste centrale è il concetto di spontaneità e creatività, teorizzato da Moreno nella prima esperienza del Stegreiftheater, teatro della spontaneità, a Vienna negli anni '20.

“Nel teatro della spontaneità è presente tutta la comunità: esso è un nuovo tipo di istituzione, l’istituzione che vuole celebrare la creatività. E’ il luogo della verità senza potenze, poiché ognuno vi possiede il potere che è capace di mostrare.. Non c’è un creatore solo, circondato da una folla che ascolta, passiva; non è il teatro di un uomo solo; è il teatro di tutti per tutti. Tutti i presenti in questo teatro si sentono provocati e si spostano dallo stato di coscienza ad uno stato di spontaneità, dal mondo dei fatti concreti, dei pensieri concreti e sentimenti, ad un mondo immaginario che comprende anche la realtà in potenza.” Moreno

La spontaneità si evidenzia attraverso la disponibilità a mobilitare le proprie energie, al fine di realizzare rapporti adeguati e creativi con la realtà. Gioca nell’individuo una funzione antitetica all’ansia. Come spesso sottolinea Gigi Dotti non è l’ansia a creare mancanza di spontaneità, ma è la mancanza di spontaneità a generare l’ansia. La spontaneità è l’opportunità di abbassare le difese (allontanare i pensieri) per lasciarsi guidare dalle emozioni e dalle sensazioni del corpo.

Quando siamo connessi con la nostra parte più profonda e autentica un solo gesto o una sola espressione del viso comunica tantissimo e arriva all’altro in modo profondo. L’autenticità della spontaneità annulla l’errore in quanto tale e mette la persona nella condizione di cercare dentro di sé la risposta; se questa non arriva subito di assumere il rischio/la responsabilità di stare nell’attesa e di avere fiducia in sé e nel gruppo. L’atto di fiducia supera la paura di sbagliare, di essere inadeguati permettendo di vivere fino in fondo ogni sensazione.

Quando si creano situazioni imbarazzanti si vive l’imbarazzo con la possibilità di scherzare, sdrammatizzare e di divertirsi. Il divertimento è una conseguenza dell’atto di fiducia, della spontaneità che fa tornare un po’ bambini perché connette con la parte più spensierata e libera. Il gioco che spesso viene considerato “fuori luogo” o “sbagliato” per l’adulto viene riscoperto come opportunità di relazione spontanea con sé, gli altri e il mondo.

Moreno utilizza la parola Tele per definire la comunicazione emotiva che oltrepassa le formali convenzioni sociali e connette in modo profondo e universale le persone e la realtà. Nel percorso previsto da Moreno e sviluppato nel playback theatre la spontaneità e la creatività diventano obiettivi da riscoprire e coltivare perché propri della natura dell’uomo fin dall’infanzia, ma limitati nella crescita dell’individuo dalle sovrastrutture sociali che sviluppano modalità di interazione con l’ambiente caratterizzate dal pensiero logico. I bambini nella loro spontaneità non vivono il concetto di errore, di cosa sbagliata e cosa giusta, semplicemente vivono ciò che sentono. Il concetto di errore viene insegnato dall’adulto attraverso le regole sociali e i valori culturali. Spesso si tende a considerare sbagliato un vissuto emotivo (come la rabbia, la paura, l’invidia, la tristezza) arrivando addirittura a censurarlo. Il playback offre la possibilità di riscoprire il valore di tutte le emozioni e di viverle in un contesto protetto (semi realtà). Assume perciò anche un valore educativo-formativo.

La spontaneità ha un forte potenziale creativo. La creatività si traduce nell’atto concreto spontaneo che offre risposte adeguate a situazioni nuove e risposte nuove a situazioni cristallizzate. L’atto

creativo è qualcosa di unico: il risultato spontaneo di quel preciso momento (del vissuto emotivo e delle relazioni in atto).

L'atteggiamento creativo è l'attitudine a non dare nulla per scontato e a lasciarsi stupire dal nuovo. E' l'occhio curioso, disponibile a cogliere il rischio dell'incertezza e dell'errore inteso come possibilità di messa in discussione delle certezze acquisite. Cogliere il rischio permette di superare il concetto di errore in nome della scoperta, della creatività. Spesso l'errore inteso come azione diversa o opposta da quella pensata o programmata può rivelarsi una grande opportunità: se dimentichiamo cose programmate siamo costretti ad improvvisare nuove azioni che giovano in spontaneità e creatività. Quando sul palco capita di sbagliare una parola, può nascere una situazione divertente o un doppio senso. L'atteggiamento è quello di accettare l'errore per superarlo, per trasformarlo in qualcosa di utile e buono.

Nell'improvvisazione capita di fare errori tecnici ma questi vengono armonizzati nella scena per andare oltre. Nessuno si ferma e poi si riprende laddove si è verificato l'errore: si prosegue la scena per il bene della storia. Questo rappresenta una grande palestra per fronteggiare l'imprevisto, la dimenticanza, lo sbaglio e creare nuove opportunità facendo leva sulle proprie risorse. Un errore di una forma espressiva, consente di inventarne un'altra. Offre l'opportunità di essere parte del processo creativo.

L'obiettivo, il processo spontaneo e creativo, è raggiunto perciò anche e grazie agli errori!!! Lo stesso vale anche per le messe in scena che ci sembrano poco riuscite, o perché sentiamo lontano il vissuto o perché ci sembra poco centrato il cuore della storia. Ho notato che nel processo delle storie, come le storie curano le storie, anche le rappresentazioni curano le rappresentazioni. Credo sia assolutamente normale!! E' impossibile percepire tutto subito: la stessa percezione diventa creazione comune attraverso i racconti e le vibrazioni che la presenza autentica di ciascuno dona. Questa è la "magia" del playback che offre dignità e fiducia all'uomo!!

2.2 Osare l'errore per darsi nuove opportunità

Tanti sono i momenti significativi in cui ho sperimentato attraverso il playback la possibilità di lasciarmi andare alle sensazioni, alla spontaneità stupendomi di me stessa e della relazione con l'altro: attimi intensi e spensierati che ho vissuto con tutta me stessa. Questo per me è stato e continua ad essere un grande insegnamento di vita. Qui di seguito ho riportato alcune esperienze che mi hanno dato la possibilità di uscire dall'usuale affrontando la paura di sbagliare in nome della creatività e della spontaneità.

Sibiel

Una delle esperienze più significative è stata la performance in Romania, a Sibiel, vicino a Sibiu. Il soggiorno in questo paesino colorato e immerso nel verde con l'obiettivo di trasmettere i fondamenti di playback -theatre agli studenti rumeni di psicodramma è stato emozionante e ricco a livello umano. La condivisione di momenti formali (playback-theatre) ed informali ha unito molto i due gruppi (italiani e rumeni) e alimentato curiosità, entusiasmo e passione.

La performance conclusiva dell'esperienza curata dal nostro gruppo voleva essere un momento dimostrativo, ma soprattutto un regalo per l'accoglienza e la disponibilità offertaci. Ci sentivamo perciò responsabili e i giorni precedenti ci chiedemmo chi volesse stare sul palco perché eravamo in troppi: 15 persone. Non avrei mai immaginato quello che poi successe.

Nell'organizzazione della performance Davide propose diversi ruoli (conduttore, musicista, attore, coro) chiedendo ad ognuno di dare un voto in base a quanto sentiva di voler entrare in quel ruolo nella performance. Le votazioni fecero un quadro rispetto alla disponibilità di ognuno e crearono dei sottogruppi: il gruppo dei musicisti, quello degli attori, del coro e della conduzione. Cinque attori, cinque nel coro (che aveva la funzione di sottolineare alcuni momenti salienti delle storie come il coro greco), tre musicisti e un conduttore. Una persona preferì fare da pubblico.

Quattordici in scena... fu una performance speciale perché si sentì la forza del gruppo intero data dal contributo di ognuno. Sperimentammo per la prima volta il coro greco (senza averlo mai provato) e fu una bella sorpresa. Ci fu molto ascolto che evitò sovrapposizioni con la musica.

Questa esperienza mi insegnò che playback non è solo fare una performance, ma molto di più. E' un modo di stare in relazione con sé, con gli altri e col mondo. Anche se eravamo in tanti sulla scena, ognuno di noi aveva un ruolo chiaro e poteva essere così di supporto alla scena e agli altri. Inizialmente non contemplavamo la possibilità di fare diversamente da ciò a cui eravamo abituati (setting classico), poi capimmo che si poteva fare e la novità divenne una grande opportunità: creare insieme qualcosa di unico e speciale!!

Seminario di Jonathan Fox

Un'altra esperienza forte fu la messa in scena di una storia nel seminario condotto da Jonathan Fox a Torino. Io, come attore, sono rimasta fuori dalla scena, ai confini del palco, per tutto il tempo della storia. Non mi sentivo a disagio in quella posizione anche se sapevo che il rituale prevedeva l'entrata in scena. Non mi sentivo sbagliata: mi sono fidata di ciò che sentivo senza preoccuparmi dell'aspetto prestazionale.

Quell'esperienza mi ha fatto capire molto del playback e delle infinite possibilità di essere attore. L'essere "fuori" dalla scena, come "dentro", è una condizione possibile e assolutamente soggettiva. In quel momento il mio sentire mi portava a rimanere ai margini della scena, a guardare senza intervenire e mi sono accorta che anche questo aveva trasmesso al pubblico. Le sensazioni che passano nel processo teatrale sono l'essenza del playback, una sorta di magia istantanea e unica che si crea nella comunicazione tra tutti i soggetti partecipanti.

Acchiappastorie

Quella sera ci troviamo in tanti attori a Mantova allo spettacolo della "prima volta che..." con la compagnia degli "Acchiappastorie". Si presenta un problema: il pubblico è veramente ridotto (tre persone alla loro prima performance di Playback-theatre). All'inizio ci presentiamo e cerchiamo di sdrammatizzare la situazione.

Poi ci guardiamo e visto che il pubblico sembra curioso decidiamo di fare un'allenamento/spettacolo per il pubblico. La musica, la conduzione e le emozioni guidano i nostri movimenti che creano sulla scena una danza che unisce e trasforma diverse figure espressive. Contemporaneamente altre quattro persone arrivano aumentando il numero degli spettatori. La danza continua sperimentando diversi modi di stare in relazione (attraverso l'uso di oggetti, ad occhi chiusi, a coppie o in grande gruppo).

Il conduttore decide poi di mettere in scena le emozioni e le storie del pubblico stimulate dalla danza. Si crea una grande sintonia col pubblico (forse dovuta al numero ridotto e alla possibilità per tutti di dire qualcosa) che porta a storie di nascite e di cambiamenti della vita. Anche un'attrice racconta la sua storia. Il finale fu una sorpresa: inventammo una nuova chiusura: gli attori in cerchio mano nella mano parlarono dello spettacolo ricordando i ruoli, le storie e le emozioni vissute!!

Gli imprevisti ci hanno dato la possibilità di improvvisare: fu la prima volta che il numero degli attori superava quello del pubblico, la prima volta che sperimentammo un allenamento nello spettacolo, la prima volta che insieme creammo un nuovo finale, la prima volta che un attore raccontò una storia.

Capitolo 3

GRUPPO DI PREVENZIONE E TRATTAMENTO DELLA RICADUTA

“La resilienza non è una caratteristica che è presente o assente in un individuo; essa presuppone invece comportamenti, pensieri ed azioni che possono essere appresi da chiunque. Avere un alto livello di resilienza non significa non sperimentare affatto le difficoltà o gli stress della vita. Avere un alto livello di resilienza non significa essere infallibili ma disposti al cambiamento quando necessario; disposti a pensare di poter sbagliare, ma anche di poter correggere la rotta.”

Antonio d'Amore

Lavoro da sette anni come educatrice presso una Comunità Terapeutica femminile per persone con problemi di dipendenza da sostanze stupefacenti. Da qualche anno io e le mie colleghe ci siamo rese conto che la ricaduta è un'esperienza comune per le persone che incontriamo e che la cura non vi può prescindere. All'inizio ci disturbava perché giudicavamo l'esperienza fallimentare rispetto agli interventi educativi e al ruolo stesso dell'operatore. Spogliando invece tale esperienza dal giudizio e il ruolo dell'operatore dal potere salvifico abbiamo contemplato la ricaduta nel processo terapeutico.

La ricaduta riconosciuta rappresenta infatti per la persona una grande opportunità di messa in discussione e quindi di lavoro personale, scoperta di sé e crescita. La formazione in ambito clinico e la supervisione ci hanno aiutato a costruire strumenti appropriati. Uno di questi è il gruppo di prevenzione e trattamento della ricaduta.

L'obiettivo del gruppo è quello di dare alle persone la possibilità di condividere con gli altri contenuti inerenti alle proprie ricadute in un clima di accoglienza e non giudizio. Altro obiettivo è quello di acquisire maggiore consapevolezza circa le proprie dinamiche di dipendenza e apprendere strategie utili alla prevenzione e al trattamento della ricaduta.

Il gruppo si articola in sei incontri; ogni appuntamento sviluppa un argomento specifico: il craving (“voglia di usare”), le situazioni di rischio, il piano di difesa multifunzionale (ovvero le strategie), il “no assertivo” (rifiuto davanti all'offerta d'uso), l'analisi funzionale del comportamento e la bilancia decisionale. Tali strumenti sono stati scelti tra quelli proposti dall'approccio del colloquio motivazionale e dalle tecniche cognitive comportamentali applicate alle addiction (dipendenze). Essi contemplano la possibilità di sbagliare e la possibilità di correggere, analizzano i comportamenti in modo oggettivo spogliandoli dalle categorie del giudizio e si concentrano sulla resilienza, sulle risorse individuali per fronteggiare i rischi.

Abbiamo scelto di utilizzare uno stile di conduzione attivo per facilitare l'espressione autentica di sé e sperimentare sensazioni e vissuti sulla propria pelle in modo reale. Le persone con

problematiche di dipendenza faticano infatti a gestire gli stati d'animo tendendo ad agire "fuori" quello che non riescono a gestire "dentro". Controllano emozioni profonde chimicamente attraverso la manipolazione delle sensazioni corporee. L'uso massiccio di sostanze allontana la persona dal proprio corpo, riconoscendolo solo nella modalità alterata e trasformandolo in strumento di piacere chimico e di dolore. Inoltre alternano pensieri di autonomia (ce la faccio da sola), a pensieri di dipendenza (non ce la farò mai) facendo fatica ad accettare la via di mezzo (ho bisogno di aiuto).

E' importante perciò esplorare la dimensione conflittuale insita nella richiesta di aiuto per legittimarla e dare una possibilità di rielaborazione. Altrettanto importante è passare attraverso il corpo perché la difesa di tutti, ma soprattutto di chi fatica a sentire il corpo, è quella di razionalizzare.

Ho scelto di condurre il gruppo utilizzando il playback theatre perché lo ritengo lo strumento ideale per esplorare vissuti faticosi attraverso il corpo. Esso crea un clima di intimità e rispetto che permette di legittimarsi anche nelle parti più faticose da accettare o conflittuali come la stessa ricaduta. Il clima di leggerezza e gioco aiuta ad esorcizzare la paura e a contattare una modalità comunicativa più autentica e naturale (meno pensata e più sentita).

Stare in relazione in modo spontaneo è una via per ritrovare la dimensione sana del piacere corporeo che si differenzia dall'impulsività (caratteristica propria di chi ha sviluppato una dipendenza). La spontaneità implica l'ascolto profondo di sé: la consapevolezza emotiva. L'ascolto parte da dentro, si realizza fuori nel corpo insieme alla mente che osserva (tiene presente il rituale e la presenza del gruppo). Questo processo, apparentemente semplice, in realtà è molto educativo.

Se inizialmente temevo che il gruppo facesse fatica ad utilizzare lo strumento perché nuovo, mi sono ricreduta subito: esso è stato, soprattutto per chi di solito mostra una certa rigidità corporea, una scoperta. Una donna la cui postura abituale è rigida con le braccia conserte si è mossa con scioltezza e piacere: sembrava una ragazzina spensierata senza preoccupazioni! Nonostante si conoscessero hanno raccontato molto di sé e valorizzato la condivisione in gruppo come possibilità per superare la vergogna, non sentirsi sole e potersi fidare dell'altro.

Il gruppo in un clima spontaneo offre l'opportunità di rispecchiarsi e di scoprirsi agente terapeutico per sé e per l'altro, aumentando la propria stima. Nel gruppo si è creata solidarietà: alcune donne si sono accordate di mantenersi in contatto anche dopo il programma comunitario per continuare a incoraggiarsi insieme e così è stato.

Il rituale è stato compreso senza troppe domande. A tal riguardo ho fatto una riflessione a posteriori. Il piacere dell'assunzione di stupefacenti avviene ritualmente, come una vera e propria cerimonia: le persone si preparano con cura nuziale, sistemano tutti gli impedimenti per avere il tempo necessario e spesso associano altri piaceri (alcol, cibo, sesso, musica). Inoltre le droghe sono state usate fin dall'antichità proprio per accompagnare riti celebrativi, come i riti di iniziazione all'età adulta a cui Vladimir Propp nella sua ricerca etnografica fa risalire il contenuto originale di molte fiabe.

Riscoprire una ritualità sana, legata al piacere "pulito" (movimento, musica, contatto corporeo), come quella del playback, diventa perciò molto terapeutico. I gesti quotidiani (rituali) sono ricchi di

significati, riempiono e caratterizzano lo stile di vita. Abituarsi a nuovi gesti è un processo lungo, ma se fatto attraverso il corpo e in relazione agli altri diventa decisamente più accessibile.

Mi sono osservata e messa in discussione rispetto alla conduzione e ho capito di aver sottovalutato alcuni aspetti. Nel secondo incontro, memore del successo del primo, non avevo curato bene la progettazione e questo mi ha portato a pensare agli esercizi più che al gruppo. Mi sono sentita “fuori” dal processo di gruppo penalizzandolo in spontaneità e disponibilità creativa. Tale leggerezza mi è servita a comprendere l’importanza, come conduttore, della consapevolezza rispetto a dove si sta andando: l’obiettivo.

Un altro momento critico si è verificato al terzo incontro quando una donna si è allontanata dal gruppo perché si è sentita esclusa dalle mie indicazioni nella conduzione guidata. Avevo infatti caratterizzato alcune emozioni (vicine a me) escludendone altre, tra cui quelle che stava vivendo questa donna. E’ stato molto importante rivedere il filmato alla supervisione della scuola per capire questa dinamica che inconsapevolmente avevo messo in atto. La possibilità di correggere e di avere feedback anche dallo stesso gruppo è stato importantissimo, essenziale per co-costruire il percorso, legittimare la creatività di ognuno.

Il gruppo si è concluso in modo positivo, stupendomi come sempre! Ci sono momenti e scene che proprio per la caratteristica di essere state condivise in modo profondo, rimarranno stampate indelebilmente nella memoria costituendo una cara esperienza personale. Tanti discorsi invece saranno dimenticati velocemente. D’altronde è così: preserviamo le cose importanti e dimentichiamo le altre! Questo è un errore intelligente!!!!

“L’essenziale è invisibile agli occhi”

Saint-Exupéry

Capitolo 4

ALTRI AMBITI: L'ELOGIO DELL'ERRORE

4.1 I tre principi evolutivi

Non conoscevo Tim Harford prima di leggere il suo libro “Elogio dell'errore” che mi colpì subito per il sottotitolo: “Perché i grandi successi iniziano sempre da un fallimento”. Visto il mio interesse per l'errore e l'intenzione di approfondirlo in questa tesi mi misi subito a leggerlo con curiosità. Scoprii pagina dopo pagina che era proprio quello che cercavo.

Tim Harford, (Inghilterra, 1973) è un editorialista del Financial Times noto soprattutto per libri e articoli di divulgazione in economia. Nel libro Elogio dell'errore egli illustra attraverso il supporto di contributi di varie materie (psicologia, biologia, antropologia, biologia, fisica ed economia) un nuovo modo di affrontare le sfide e i problemi di oggi.

Ricordando come la natura stessa ha risposto a tutte le sfide attraverso l'evoluzione e l'adattamento, suggerisce di uscire dal tracciato e introdurre innovazione e creatività nella vita, di improvvisare (adattandosi) anziché pianificare dall'alto, di agire d'intuito a scapito delle regole. Sostiene l'utilità dell'imprudenza di sbagliare e la consapevolezza che il metodo per tentativi ed errori tanto vituperato dai cosiddetti esperti è l'unica chiave per addomesticare un mondo complesso e mutevole.

Spiega infatti che l'evoluzione in biologia, spesso sinteticamente definita come il processo di sopravvivenza del più adatto, in realtà è innescata dalla sconfitta del meno adatto. E avviene in modo casuale. Un'incredibile complessità nasce come risposta a processi semplici: applichi alcune varianti a quello che hai già, elimini gli errori e tieni i successi e così all'infinito. Variazione e selezione. Questo è quello che succede in biologia, come in tutti gli altri ambiti. E' quindi praticamente impossibile fare previsioni riguardo a fenomeni in apparenza anche conosciuti perché la complessità è ovunque: le variabili infinite e in continuo mutamento. L'evoluzione smentisce perciò la nostra convinzione che i problemi complessi richiedano soluzioni progettate da esperti.

Sintetizza in tre principi la via per il successo, nonché l'adattamento:

- 1 provare cose nuove e mettere in conto che alcune non riusciranno: variazione e selezione.
- 2 fare in modo di sopravvivere all'insuccesso, creare spazi sicuri in cui poter fallire o avanzare a piccoli passi. La giusta proporzione per l'esperimento (sostenibilità): abbastanza significativa da fare la differenza, ma non un azzardo tale che uno sbaglio comporti la rovina.
- 3 capire dove si è sbagliato, altrimenti non si imparerà mai.

In altre parole: pluralismo, sperimentazione graduale, e apprendimento dagli errori. Immediatamente sorge spontanea l'associazione col playback-theatre. La varietà di pensieri e vissuti viene cercata e valorizzata a partire dalle narrazioni per arrivare alla messa in scena: le varianti sulla scena sono infinite e in continua evoluzione. Più si entra nella spontaneità attraverso vari ruoli e più

si sperimentano possibilità dalle quali si apprende sempre, in una tensione costante verso qualcosa che non si conosce, ma che si conoscerà presto.

La forza del playback sta nel dare per scontato che qualcosa di nuovo e di creativo avverrà indipendentemente dalle conoscenze e dalle competenze individuali. Questo pareggia i conti con l'autostima, che tende invece ad essere riconosciuta come risultato di qualcosa di tangibile che è stato appreso. La cosa che rende infatti difficile mettersi in gioco è il fenomeno della dissonanza cognitiva: la difficoltà della mente di conciliare due pensieri apparentemente contraddittori: per esempio “sono competente ed esperta nel mio lavoro” e “ho sbagliato sul lavoro”. Quando sbagliamo faticiamo a separare il nostro errore dall'autostima tendendo perciò a rifiutarlo. Oppure negando la sconfitta cerchiamo di recuperarla attraverso comportamenti autodistruttivi: fare cose stupide nel tentativo di correggere il passato non è insolito. Come per esempio sposare l'uomo dal quale anni prima si aveva abortito solo per sopperire ai sensi di colpa. Un altro meccanismo col quale la nostra mente elimina l'errore è quello di indorare la pillola ricordando gli errori del passato come fossero trionfi, o mescolando insieme fallimenti e successi per alleggerire i primi e convincerci che l'errore non conta. Il playback-theatre offre invece la possibilità di stare anche nell'errore come esperienza utile, di passaggio e trasformativa. Aiuta a realizzare il terzo principio.

Harford cita l'esempio di Twyla Tharp, affermata coreografa, che all'età di sessantun anni mise in discussione il proprio successo. Il musical *Movin' Out* a Chicago fu un fiasco, criticato da vari punti di vista. Tre mesi dopo fece tappa a Broadway sbalordendo chiunque: fu un successo. In tre mesi riuscì a migliorare il musical a livelli eccellenti. Nonostante fosse una coreografa famosa si mise in discussione accettando l'errore. Si fece consigliare da amici e colleghi che gli dissero la verità, analizzando le critiche di vari opinionisti per verificarle (pluralismo disciplinato). La Tharp riuscì ad accettare che, nonostante fosse una coreografa esperta e stimata, il suo ultimo lavoro era pieno di cliché”.

La stessa Tharp nel 1965 aveva sposato l'uomo da cui aveva abortito per il senso di colpa. Se ne accorse dopo quattro anni e lo lasciò ammettendo che sposarlo era stato un errore. Abbracciare l'idea di adattarsi nella vita di tutti i giorni equivale ad accettare di fare errori in un processo di incessanti fallimenti. Quindi è bene ricordare perché vale la pena sperimentare, anche se molti esperimenti finiranno davvero con il fallire: perché correggere gli errori può essere più liberatorio di quanto gli errori siano distruttivi, anche se spesso in quel momento pensiamo che sia vero il contrario.

Un solo esperimento riuscito può cioè cambiare le nostre vite in meglio più di quanto un esperimento fallito possa peggiorarle, fintantoché non ci ostiniamo a rifiutare o rincorrere le nostre sconfitte. Questo fa paura perché crea incertezza, ma l'abilità di adattarsi richiede questo senso di sicurezza, la fiducia interiore che saremo in grado di sopportare il costo del fallimento.

Il playback-theatre lo insegna attraverso il teatro che diventa luogo di sperimentazione sicura e sostenibile. Io mi sto accorgendo che le mie paure più grandi nel playback si stanno trasformando. Una delle mie attuali paure è quella di diventare madre e ultimamente mi trovo a interpretare spesso ruoli materni. Entrare nel ruolo, sentirlo e viverlo mi dà la possibilità di conoscerlo e di apprezzare nuovi aspetti che non avevo considerato. E mi accorgo che questo sta facendo la differenza anche nella mia vita: oggi sono meno impaurita.

Di seguito riporto esempi ed approfondimenti tratti dal libro che riguardano vari ambiti sociali a sostegno dei tre principi evolutivi citati sopra.

4.2 Le conseguenze di chi non accetta di sbagliare

*“La vera forza non sta nel non cadere mai per terra, la vera forza sta nel sapersi rialzare!”
Confucio*

Tim Harford analizza la storia facendo emergere quali sono gli elementi vincenti che aiutano ad evolvere e quali invece quelli che determinano involuzione. I fondamenti di un processo evolutivo sono il frutto della ripetizione di variazione e selezione. La capacità di sperimentare progetti nuovi (variazione) e di accettare che non tutti saranno vincenti (selezione). Prima si accetta la sconfitta e prima ci si rialza (evoluzione).

Spesso le conseguenze di fallimenti in campo politico, economico ed umano si aggravano perché non si accetta subito l'errore e si cerca di protrarre all'infinito la causa trascinando ovviamente conseguenze gravissime (bancarotta, guerre logoranti). Pensiamo ai regimi totalitari che non ammettono punti di vista diversi e non tollerano di sbagliare. Le conseguenze nel tempo (nell'evoluzione naturale di tutte le cose) sono devastanti e purtroppo sono vicine a noi nel tempo e nello spazio.

La psicologia del gioco ha studiato cosa accade nei processi mentali dei giocatori di “poker” e “affari tuoi”, dove si scommettono cifre importanti di soldi. Ha dimostrato che dopo una giocata persa, il concorrente tende a scommettere di più rischiando nella maggior parte dei casi un'altra perdita. Il cervello dell'uomo, soprattutto di chi ha ambizioni, davanti ad una sconfitta, la nega osando di più per dimostrare che non sta sbagliando.

Harford analizza gli elementi critici del sistema di economia russo che lo ha portato a perdere a vantaggio del sistema di mercato occidentale. Nel sistema russo non mancavano ingegneri creativi e moderni come Palchinsky, specializzato in Europa, che offrivano consulenze e seguivano progetti ambiziosi. Quello che frenava la crescita era la patologica incapacità di sperimentare e di cambiare idee.

Le consulenze di Palchinsky che rilevavano problemi strutturali, di sostenibilità e di sicurezza di grandi progetti come dighe e acciaierie non vennero considerate perché contraddicevano l'idea del governo. Palchinsky aveva spiegato che realizzare le acciaierie di Magnitogorsk (in russo città della montagna magnetica), vera e propria città vicino a giacimenti di minerali di ferro in una zona desolata lontano da Mosca era molto rischioso per l'ambiente e per le persone che avrebbero dovuto lavorare e vivere in condizioni disumane.

L'obiettivo del governo era quello di superare la quantità di acciaio prodotto in Gran Bretagna e decise di non cambiare il progetto. La costruzione della città portò conseguenze umane e ambientali devastanti: un inquinamento impenetrabile e una catastrofe sanitaria impossibile da descrivere.

Come Palchinsky tanti ingegneri furono arrestati e giustiziati solo perché dicevano la verità. Il governo non volle accettare l'errore portando il paese al collasso economico. Ci vollero vittime innocenti e disastri ambientali prima di cambiare.

Palchinsky, secondo l'autore, insegna proprio i tre principi: primo, testare nuove idee e provare strade nuove; secondo, nello sperimentare qualcosa di nuovo, farlo in una misura che permetta di

sopravvivere ad un fallimento e, terzo, cercare riscontri e imparare dai propri errori lungo il percorso. La verifica della sostenibilità è importantissima e si realizza sul campo, nell'ambiente, con le persone. Progetti decisi in maniera centrale senza tenere conto delle condizioni del contesto, dei feedback di chi è sul posto, possono portare conseguenze devastanti.

4.3 Apprendimento dagli errori

" E' tutto così dannatamente difficile. Se hai mai pensato di avere la soluzione, stai sbagliando e sei pericoloso". Herbert R. McMaster²

Le conseguenze drammatiche della guerra del Vietnam sono attribuiti al medesimo meccanismo da parte degli Stati Uniti. La strategia fu condotta in modo centrale da una piccola cerchia di persone senza tenere conto dei feedback che provenivano dal campo, dai luoghi caldi del conflitto. Anche in questo caso quello che non si riuscì a fare è stato adattarsi: adattare la strategia militare alle condizioni effettive del contesto del Vietnam.

Questo insuccesso portò fortunatamente ad importanti riflessioni in merito al conflitto immediatamente successivo, la guerra in Iraq. La svolta positiva nella guerra in Iraq si ebbe grazie al cambio strategia del nuovo generale Petraeus. Uno dei meriti di Petraeus fu quello di stimolare un importante dibattito e confronto sulla strategia di guerra facendovi partecipare combattenti dal basso. Stimolò uno scontro dialettico tra punti di vista diversi sollecitando giornalisti e studiosi a sollevare critiche.

L'esperienza che Petraeus apprese nella vita e applicò fu che non era sufficiente tollerare il dissenso: in certi casi bisognava esigerlo. Partorì in questo modo una guida della dottrina contro-insurrezionale, che certo non risolse i problemi talmente complessi di quell'area, ma almeno ridusse le morti e concluse il conflitto.

Gli esempi dimostrano che è impossibile conoscere la strategia corretta a priori e che questa va adattata alle condizioni in loco. Non serve ripetere, serve fare in modo diverso. Inoltre nessun leader può fare sempre la scelta giusta: ha bisogno di informazioni veloci provenienti dal campo, consiglieri che gli portino punti di vista nuovi e diversi (variazione), e il coraggio di cambiare. Un'organizzazione troppo ordinata e centralizzata può sembrare sicura, ma in realtà è autoreferenziale e fatica ad adattarsi ai cambiamenti. Il regime più ordinato ed efficiente era proprio quello nazista!

Il vero giocatore è colui che sa perdere

² nota: Herbert McMaster è un generale americano che ha combattuto nella guerra del Golfo e in quella dell'Iraq). Egli nel 1997 pubblica uno studio sui processi decisionali del conflitto in Vietnam ("Dereliction of Duty", inadempimento del dovere). L'opera mostra chiaramente come un rigido sistema gerarchico possa avere effetti controproducenti.

4.4 Come creare nuove idee che contano

Scoperte scientifiche metodo induttivo

La fine della sorpresa sarebbe la fine della scienza. In qualche modo gli scienziati dovrebbero sempre cercare e sperare in una sorpresa. Robert Friedel³

Molte scoperte dell'uomo sono avvenute per caso. I famosi raggi x sono stati scoperti casualmente da Rontgen, mettendo la mano sotto un fascio di raggi invisibili provenienti da un tubo a vuoto sopra ad un foglio di carta in una stanza oscurata perché era daltonico.

Tale fenomeno in ambito scientifico viene definito con un neologismo: serendipità. Il metodo empirico adattivo che tiene conto della serendipità/casualità si differenzia dal metodo di indagine sistematica che tende a verificare un'ipotesi già vagliata.

In questo senso una nuova scoperta scientifica ottenuta mediante intuizione o serendipità da un ricercatore è cosa diversa dalla conferma sperimentale di un evento mai prima osservato, ma previsto in base ad una teoria basata sull'interpretazione di eventi correlati. In questo caso infatti l'oggetto della ricerca sarebbe il tentativo di validare una teoria, cioè una rappresentazione del mondo reale, non la realtà in sé.

Il famoso spitfire

Ciò che progettiamo o facciamo non funziona mai veramente. E' tutto un'improvvisazione, una cosa raffazzonata, qualcosa di inutile e provvisorio” David Pye⁴

Un esempio vincente della storia della tecnologia dell'aviazione fu il celebre Spitfire, aereo britannico nettamente superiore agli altri per velocità, comodità ed efficacia che permise all'Inghilterra di resistere all'attacco tedesco nella prima guerra mondiale.

Ecco la sua storia: nel 1931 il ministro dell'Aviazione britannico commissionò una nuova e difficile miglioria tecnica da apportare agli aerei caccia. Era una vera e propria scommessa dettata dalla necessità di resistere al pericolo nazista.

La risposta immediata fu deludente e i progetti non vennero scelti. Il prototipo dello Spitfire invece fu consegnato dalla ditta Supermarine in ritardo e al di sotto degli standard stabiliti. Il progetto tuttavia, per la sua originalità, piacque ad un intraprendente funzionario del ministero tanto da aggirare la regolare procedura d'appalto e ordinare l'aereo in quanto “esperimento molto interessante”.

³ David Pye, *Fondamenti del design*, Calderini, Bologna 1974

⁴ Robert Friedel, “Serendipity Is No Accident”, in the *Kenyon Review*

Lo spitfire divenne il simbolo della resistenza ai bombardamenti dell'aviazione nazista nella battaglia d'Inghilterra: con 300 spitfire e 500 Hurricane l'aviazione inglese tenne testa a 2600 aerei tedeschi.

Lo spitfire è uno degli infiniti esempi di queste idee improbabili che vanno dal sublime al ridicolo (nel 1928 Alexander Fleming non tenne il suo laboratorio pulito e finì con lo scoprire il primo antibiotico del mondo in una capsula di Petri ammuffita). Il parametro che determina il successo di queste scoperte non è un ritorno immediato di soldi, come di solito siamo abituati a pensare. Non si può stimare il valore di una scoperta in termini economici prima di averla sperimentata.

Premio Nobel Mario Capecchi

La storia del premio Nobel Mario Capecchi è sconvolgente. Orfano di padre, all'età di cinque anni anche di madre perché deportata in un campo di concentramento, visse per strada, in orfanotrofi e fu salvato per miracolo all'età di otto anni dal tifo.

All'età di nove fortunatamente si ricongiunge con la madre che lo porta in America. Studia alla Harvard University biologia molecolare distinguendosi subito, tanto da ricevere i complimenti dal professore J.D. Watson (il coscrittore del DNA) che lo sprona a proseguire alla Harvard.

Capecchi non lo ascolta e va all'università dello Utah perché si sentiva stretto, percepiva richieste con eccessiva fretta, che l'avrebbero portato a fare passaggi prevedibili lungo sentieri tracciati e ben segnalati. Egli desiderava battere nuove strade.

All'università dello Utah fece domanda per una borsa di studio al NIH (National Institute of Health) che utilizza sussidi governativi per finanziare ricerche potenzialmente capaci di salvare delle vite. Capecchi presentò tre progetti. Due fondavano su basi sicure e uno era veramente arduo: dimostrare che era possibile fare una modifica specifica al gene del DNA del topo.

Il NIH giudicò quest'ultimo progetto pura fantascienza, tuttavia finanziò gli altri due progetti. Capecchi, testardo e appassionato, non rinunciò alla sua idea. Utilizzò i soldi per il suo progetto ambizioso e riuscì nei tempi prestabiliti nell'impresa. Si aggiudicò il Premio Nobel della medicina nel 2007. Il comitato del NIH commentò: "siamo felici che tu non abbia seguito il nostro consiglio".

I criteri di valutazione nel NIH basati su razionalità, solidità dei risultati e supervisione di un'equipe di esperti costituiscono un sistema ragionevole per produrre un flusso costante di ricerche di alto livello che non possono fallire. Tuttavia rappresentano il modo sbagliato per finanziare quei progetti-scommessa che per quanto improbabile potrebbero portare a svolte rivoluzionarie.

Quello del NIH è un sistema di finanziamento ideato per evitare rischi e pone maggiore enfasi sulla prevenzione dei fallimenti che non sul raggiungimento dei successi. E' una strategia comprensibile in ogni organizzazione, ma che finisce con l'essere fin troppo prudente. Non ha senso che tocchi a Mario Capecchi rischiare la carriera per un'idea che potrebbe salvare vite umane, mentre da parte nostra non c'è l'intenzione di correre rischi.

L'Howard Hughes Medical Institute (HHMI), una grande organizzazione benefica creata da un eccentrico miliardario, offre un programma di investigazione che induce esplicitamente i ricercatori a correre rischi per battere strade sconosciute accettando il fallimento. Inoltre finanzia la persona e non il progetto perché vuole avere la certezza che se le condizioni cambiano questa sappia adattarsi. E prevede risultati con una certa flessibilità: solo dopo dieci anni senza risultati gradualmente il finanziamento viene ritirato. Qualcuno potrebbe pensare che tempi lunghi portino gli scienziati ad adagiarsi.

Tre economisti (Azoulay, Manso e Zivin) hanno raccolto informazioni sui programmi del NIH e dell'HHMI di quanta "scienza importante" emerga dai due opposti metodi di finanziamento. Scoprirono che le borse dell'HHMI finanziano le ricerche più importanti, insolite e influenti. I loro ricercatori sono molto più valorizzati in campo scientifico, ma anche più soggetti ad insuccessi.

Se stiamo cercando qualcosa di originale incappare in errori praticamente è inevitabile: è un costo che vale la pena pagare. Tuttavia la maggior parte della ricerca e dello sviluppo è indirizzata a fini fortemente commerciali, l'opposto del pensiero creativo.

4.5 Approfondimento: prevenzione dei disastri finanziari

I disastri nell'ambito industriale hanno insegnato che anche le costruzioni d'avanguardia progettate con attenzione in ogni dettaglio possono fallire. Ne è un esempio la fuoriuscita di gas e l'esplosione della Piper Alpha nel 1988, la più grande e vecchia piattaforma di trivellazione di gas e petrolio del Mare del Nord che ha portato conseguenze disastrose! Un grande lavoro nella sicurezza e prevenzione dei rischi è stato fatto e continua ad essere sviluppato.

Non è proprio così per le crisi finanziarie. Il sistema finanziario non prevede fallimenti perché avrebbero conseguenze troppo disastrose: crisi economiche, bancarotte ecc. Molti studiosi, come Perrow, professore emerito di sociologia a Yale, sostengono che i banchieri e le autorità di regolamentazione del sistema bancario dovrebbero prestare attenzione ai concetti utilizzati nella sicurezza industriale e nella psicologia della sicurezza. Questo perché gli incidenti sono inevitabili (libro di Perrow "Normal Accidents").

La concomitanza pericolosa si verifica quando un sistema è sia complesso, sia strettamente correlato. Una volta messo in moto tale sistema è difficile o impossibile da fermare e crea un effetto domino. Questo rende difficile rimediare agli errori o tentare qualcosa di diverso.

Il sistema di sicurezza assicurativo, invece che garantire sicurezza ha aumentato i rischi. Per esempio i contratti CDS (credit default swap), assicurazione contro un prestito non rimborsato, hanno aumentato sia la complessità, sia la stretta correlazione del sistema finanziario. La banca avendo assicurato qualcuno per i suoi rischi ha potuto alzare con fiducia il credito.

Un cronista della crisi ci scherza sopra: "E' come se le persone prendessero l'invenzione delle cinture di sicurezza come un'opportunità per guidare ubriachi". Questo accade: gli psicologi lo chiamano "compensazione dei rischi".

La stessa cosa vale anche per altri meccanismi finanziari come i CDO, obbligazioni che hanno come garanzia collaterale un debito. L'obiettivo era quello di spartire il rischio in porzioni ben definite; il risultato è stato quello di aumentare alcuni rischi quasi al di là dell'immaginazione.

Le istituzioni che in precedenza non avevano connessioni reciproche si ritrovarono così legate ed emersero nuovi rapporti di causa ed effetto che nessuno aveva previsto. Questo perché non si è tenuto conto che qualsiasi misura di sicurezza ha delle falle e porta delle conseguenze inattese.

Il crollo della Lehman Brothers era legato strettamente al crollo della AIG che avrebbe messo in ginocchio l'intero sistema finanziario, ma si scoprì solo alla fine perché non c'erano dati o informazioni che fotografavano l'intera rete di connessioni.

Avere chiara la mappa sensibile delle pressioni sul sistema finanziario, simile a quella usata per verificare lo stato di salute di una rete elettrica, è necessario per prendere decisioni in situazioni critiche. Manca alle banche un "piano d'emergenza". Se questo problema potesse essere risolto la prossima Lehman Brothers potrebbe anche fallire "in sicurezza".

Si tratta di trasformare un sistema strettamente correlato in uno in cui le interconnessioni siano più deboli e flessibili. I giocatori professionisti di domino usano delle "porte di sicurezza" che rimuovono all'ultimo momento, per assicurarsi che, in caso di imprevisto, i danni siano limitati.

Il sistema finanziario ha bisogno dell'equivalente delle porte di sicurezza. Se il livello di correlazione/dipendenza potesse essere ridotto, in modo che una banca con eventuali problemi non si trascini dietro tutte le altre, il sistema finanziario potrebbe essere reso più sicuro anche in presenza della consueta quantità di errori e i governi non dovrebbero più garantire i debiti delle banche a spese dei contribuenti.

Disaccoppiare (decoupling) il sistema finanziario significa istituire gli equivalenti delle porte di sicurezza: aumentare il capitale cuscinetto o rendere le filiali indipendenti.

Un modo agevole di ristrutturare una banca complessa è stato inventato da due teorici dei giochi (Bulow e Klemperer) e confermato da un capoeconomista influente (Buiter). Dividere una banca che lotta per la sopravvivenza in una banca "ponte" buona e in una banca superstite "cattiva". La banca ponte si tiene tutti gli asset e solo le obbligazioni essenziali. La banca superstite si tiene solo i debiti rimasti. La prima è funzionante, l'altra no. La banca superstite è proprietaria della banca ponte, in questo modo quando la banca superstite fallisce i suoi creditori possono salvarsi attraverso azioni della banca funzionante e questo garantisce loro condizioni migliori rispetto al tentativo di salvarsi dalla bancarotta.

Un'idea ancora più radicale è la narrow bank (banca a operatività limitata) che suggerisce di separare le funzioni di "casinò" e di "utility" del moderno sistema bancario. Questo assicura che le banche che procurano utility non possano giocare al casinò e diano perciò più sicurezze ai contribuenti in casi di fallimento.

Contemplare la possibilità di fallire è ancora una volta necessario ed è possibile farlo in modo sostenibile. Anche le industrie hanno imparato che è meglio puntare su settori in modo separato per avere più garanzia di sostenibilità. Il gruppo Virgin, per esempio, segue diversi progetti che porta avanti in modo separato e indipendente, consentendo alle varie organizzazioni di concentrarsi sulle proprie priorità, e facendo in modo che al fallimento di una non corrisponda quello di un'altra.

4.6 Approfondimento: il valore dell'esperimento

*“Ho provato. Ho sbagliato. Non importa. Prova ancora. Sbaglia ancora. Sbaglia meglio.”
Samuel Beckett*

Edison impiegava migliaia di persone in un'“industria dell'invenzione”, si assicurava che i magazzini fossero sempre ben riforniti e che la disposizione degli spazi interni permettesse il maggior numero di esperimenti nel minor tempo possibile. E' sua l'affermazione: “Se trovo diecimila modi in cui una cosa non funziona, non ho fallito. Non mi sento scoraggiato, perché ogni possibilità scartata è soltanto un altro passo avanti.” Sull'industrializzazione e sul procedere per tentativi ed errori disse: “La vera misura del successo è il numero di esperimenti che si può concentrare in ventiquattr'ore.”

Nella tecnologia molte idee falliscono, ma sono così tante che non importa: l'esperto di Internet e di social media Clay Shirky ha esaltato il concetto di “fallimento gratis”. A Google vige la politica del 20 per cento del tempo: a ogni ingegnere è permesso impiegare un quinto del proprio tempo lavorativo a qualunque progetto ritenga valido. Molti prodotti di successo nacquero in questo modo, nonché un impressionante numero di fallimenti. Google è un'organizzazione evolutiva, che si è adattata sperimentando sul campo più possibilità e adattandosi a quelle che funzionavano meglio sul mercato. Tuttavia questi ambiti ad alta innovazione costituiscono l'eccezione, non la regola. Il problema è proprio questo: fallire senza perderci!!

Nella medicina ci volle tempo ed esperimenti per dimostrare che i salassi e le purghe non portavano alcun beneficio. Riguardo alla medicina il problema degli esperimenti è etico. Somministrare diverse terapie per trovare la migliore all'inizio non crea obiezioni morali, ma a posteriori, a risultati fatti, nessuno vorrebbe riprovare l'esperimento assumendo una terapia discutibile.

Oggi si tende comunque sempre ad evitare l'esperimento anche davanti a due cure apparentemente simili. Se un medico volesse fare una sperimentazione di questo tipo deve ricevere l'approvazione di un comitato etico, ma un qualsiasi dottore può somministrare una terapia piuttosto che un'altra a sua discrezione.

Cochrane, un importante epidemiologo scozzese si scagliò contro l'onnipotenza dei medici che non sentivano il bisogno di fare esperimenti perché conoscevano la cura giusta. Fece diversi esperimenti anche semplici che furono utili per la cura delle malattie e ispirò la creazione della Biblioteca Cochrane per raccogliere la migliore casistica relativa a cure che hanno dato buoni frutti. Cochrane ebbe il coraggio di capire che l'alternativa agli esperimenti controllati sono gli esperimenti non controllati che sono peggiori e insegnano poco.

Gli esperimenti controllati nello sviluppo internazionale hanno avuto un'impennata negli ultimi anni grazie ad un gruppo di giovani ricercatori, attualmente soprannominati "i randomisti". Uno dei leader, Esther Duflo, sostiene che "se non sappiamo se stiamo facendo del bene, allora non siamo molto diversi dai medici del Medioevo con le loro sanguisughe".

Un affascinante trittico di esperimenti condotti in Kenya alla fine degli anni '90 mostra come gli esperimenti casuali possono contribuire alle politiche dello sviluppo. Spesso dagli esperimenti si smentiscono convinzioni e si trovano soluzioni inaspettate.

Anche se la complessità rende difficile l'esecuzione dell'esperimento, i benefici dell'esperimento casuale superano le conoscenze risapute. Serve alla selezione, capire cosa funziona, eliminare i programmi inutili e incentivare quelli utili. Nello sviluppo inoltre migliora i cicli di feedback tra i donatori iniziali e i beneficiari finali, che spesso è inefficace, soprattutto rispetto alle donazioni pubbliche.

Capitolo 5

CONCLUSIONI: GUARDARE PER CREDERE

"La vita è una condanna a morte. E proprio perché siamo condannati a morte bisogna attraversarla bene, riempirla senza sprecare un passo, senza addormentarci un secondo, senza temer di sbagliare, di romperci, noi che siamo uomini, né angeli né bestie, ma uomini."

Oriana Fallaci

Il playback theatre accetta la sfida della sperimentazione come metodo. La ricerca del nuovo anima l'attore che crea sul momento coadiuvato dalla sua squadra di convalida (pluralismo disciplinato).

Il playback che è teatro, non la vita di tutti i giorni dove si consumano tragedie e scommesse globali, diventa uno spazio sicuro dove sperimentare. L'oggetto della sperimentazione è la vita in generale con le sue contraddizioni e le sue sorprese inaspettate. Ogni ambito può essere considerato.

Lo spirito, che è quello che ha animato J. Fox nelle sue ricerche, è caratterizzato dalla fiducia nella vita e nel suo potere trasformativo. La creazione è insita nell'uomo, in tutti, negli esperti e nei meno esperti come il falegname che scoprì il modo di calcolare l'ora in mare e diede vita al meridiano zero. Ricordo una performance nella quale il narratore raccontò una poesia: anche il pubblico si sentì legittimato a creare.

La relazione "incontro" è lo strumento che permette di superare le ansie e le paure individuali per lanciarsi verso nuovi territori e che apre il dialogo a diversi punti di vista, tutti quelli che si possono incontrare (pluralismo).

Il singolo non è il fine, ma anch'esso strumento di ricerca, che si presta per creare un'immagine (o una scena) che si esaurisce al momento per dare spazio ad un'altra creazione. Non c'è una conclusione definitiva, un risultato finale tangibile, perché tutto evolve e può cambiare. L'atto creativo si crea e si esaurisce sul momento: tanti sono i gesti conosciuti e ripetuti, pochi quelli veramente nuovi e originali. Questi ultimi vengono valorizzati e cercati nel processo trasformativo. Se penso ad un'immagine mi viene in mente una rinascita, perché ogni creazione è una rinascita: unica e originale.

Credo che si possano ritrovare nel playback i principi di Harford e l'implicita sfida del cambiamento che ci accomuna tutti.

Ho conosciuto grazie ai workshop della scuola Aviva Rosenthal che applica il playback nelle situazioni di conflitto israelo-palestinese dove l'aspetto culturale-sociale è molto determinante. Credo che il playback possa affacciarsi alle nuove sfide e possa essere utile per esplorare situazioni critiche per immaginare nuovi scenari (politico-sociali, economici), sperimentarli e dare così inizio alla creazione.

La componente sociodrammatica è un valido supporto nel lavoro sulle dinamiche sociali: offre spazi di riflessione e di messa in gioco notevoli. L'ultima performance degli allievi della scuola CTSC ha trattato il tema dei gruppi sociali attraverso un riscaldamento socio-drammatico che ha messo in evidenza alcuni gruppi sociali e i ruoli dei singoli all'interno dei gruppi. Un lavoro di questo tipo in contesti sociali bisognosi può rivelarsi fonte di nuovi pensieri e nuove idee che viste sul palco, condivise con l'altro, diventano reali possibilità.

In contesti di leggerezza, divertimento, esalta il valore della relazione e la fiducia nella vita e nell'Uomo. L'ultima performance della compagnia Acchiappastorie si è realizzata in occasione di un matrimonio ed è stata un inno all'amore e alla vita.

Accettare l'uomo con le sue contraddizioni, ma anche i suoi sogni, e la vita con i suoi misteri è un grande atto di fiducia che nobilita, rende liberi e consapevoli del proprio valore, perciò corresponsabili dell'evoluzione.

L'evoluzione si realizza nell'incessante movimento creativo-trasformativo di cui siamo parte, nella co-creazione del mondo!!

*Ciascuno cresce solo se sognato
Danilo Dolci*