

Step - Scuola per il governo del territorio e del paesaggio

**CORSO PER ESPERTI DI PIANIFICAZIONE E TUTELA DEL PAESAGGIO
(13 maggio/11 novembre 2010)**

**PROGETTO E PROBLEMI GLOBALI E CONTROVERSI.
LE SFIDE NEL GOVERNO DEL TERRITORIO E DEL PAESAGGIO**

*PROF. UGO MORELLI**



Francesco Jodice - WWW, Arca, 757, 2008

DISPENZA A CURA DI GABRIELLA DE FINO E DEL PROF. UGO MORELLI

*PRESIDENTE DEL COMITATO SCIENTIFICO DELLA SCUOLA PER IL GOVERNO DEL TERRITORIO E DEL PAESAGGIO E DOCENTE DI PSICOLOGIA DEL LAVORO E DELLE ORGANIZZAZIONE PRESSO L'UNIVERSITA' DI BERGAMO.

BISOGNA SEMPRE AVERE UN OCCHIO AL COPIONE E UNO ALLA SCENA
(EDUARDO DE FILIPPO)

1. La rilevanza dei processi psicodinamici.

Nel ragionare sul ruolo che dovrà occupare l'esperto di paesaggio all'interno delle Commissioni urbanistiche delle istituenti Comunità di Valle, è necessario partire da alcune riflessioni che riguardano i processi psicodinamici nell'esperienza relazionale di tutti noi, quelli cioè che regolano le emozioni e i comportamenti e da essi sono regolati.

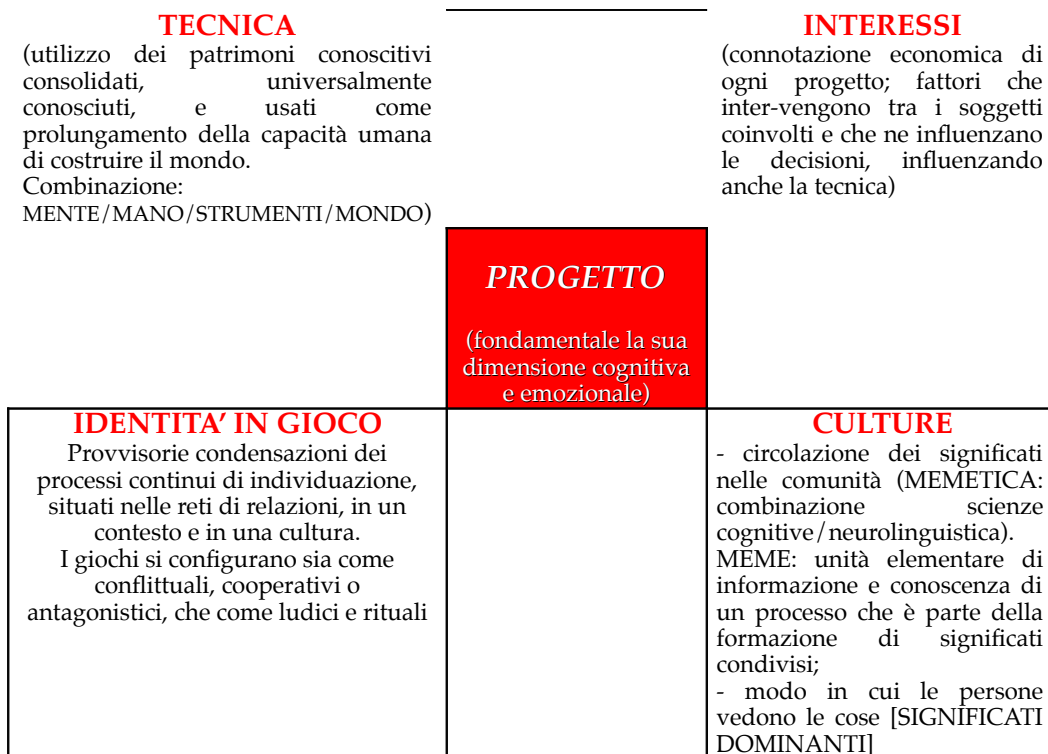
Il passaggio dalla dimensione spontanea ad un uso consapevole e riflettuto delle competenze cognitive è una questione sempre impegnativa: farlo non è scontato. Bisognerà comunque iniziare a riflettere su noi stessi e su come ci si relaziona agli altri, se si vorranno ottenere dei risultati soddisfacenti nella gestione di un ruolo così delicato, i cui esiti sono dipendenti in buona misura dalla capacità di gestire relazioni complesse e conflittuali, comunque relazioni di mediazione.

E' importante, inoltre, considerare che ogni scelta comune è sempre "sub-ottimale" e che anche le decisioni che contano sono "sub-ottimali" e sempre esito di una mediazione.

Lavorare dunque su se stessi e sulla propria capacità di riflettere su come si agisce (il mètalivello delle dinamiche relazionali) è decisivo.

2. Il progetto.

Conviene concentrarsi sul progetto, il quale di solito comporta l'attivarsi di dinamiche non lineari, bensì globali e controverse.



È importante sottolineare che in questo contributo si insisterà principalmente sul rapporto tra le variabili interessi/identità/cultura. Pur tenendo conto delle profonde implicazioni della dimensione tecnica del progetto, che a tutt'oggi si propone ancora come la più considerata, se non l'unica considerata, in molti casi.

Bisognerà tener presente che man mano che ci si allontana dalla dimensione della "tecnica" le questioni diventano più complesse e spigolose e occorre affinare gli strumenti per affrontare le situazioni in modo più appropriato dal punto di vista della relazione con l'altro.

Si tratta di riconsocere come i comportamenti umani siano profondamente influenzati dai significati dominanti: le decisioni sono dunque rette dai sistemi di significati in quanto la mente è "impastata" di cultura e le mentalità sono di lunga durata, persistenti e resistenti al cambiamento. (ad esempio la frase, tutt'oggi in uso, "Il sole sorge a est..." che origina nella visione tolemaica del mondo, pur se solidamente smentita da secoli dalla scienza, è ancora tacitamente in uso nei linguaggi).

3. Dimensione sintagmatica e logico-formale del progetto.

Tutte e quattro le variabili (tecnica/interessi/identità in gioco/culture) hanno a che fare sia con la dimensione sintagmatica che con quella logico/formale nell'analisi dei fenomeni inerenti in progetto e il paesaggio. In sintesi si intende per dimensione sintagmatica di un fenomeno ciò che attiene al *sense-making* e, quindi, all'emergere dei significati, alla loro circolazione e affermazione. La dimensione logico-formale di un fenomeno attiene agli aspetti verificabili e falsificabili del fenomeno stesso, mediante procedure sperimentali e di simulazione.

Man mano che ci si "sposta" verso le variabili "identità" e "cultura" l'incidenza della dimensione sintagmatica aumenta. Occuparsi di quest'ultima significa mettere da parte gli strumenti "tradizionali" a favore di strumenti diversi: la tecnica non è la fonte più opportuna per trattare tali questioni in quanto è fondamentale applicare un orientamento meno deterministico. Per capire un sistema con queste caratteristiche occorrerà dunque considerare sempre che se ne fa parte, che non si è "fuori", che l'osservatore è parte del sistema che osserva e cerca di comprendere. I processi relazionali e di mediazione che sottendono alle decisioni dipendono in maniera significativa dalla elaborazione degli aspetti sintagmatici intervenienti: la mediazione può essere intesa come un processo di sostegno alla approssimazione dei significati. Lo stesso vale per le decisioni che esigono mediazione e elaborazione delle differenze di interessi, di identità, di culture.

4. Incertezza e mediazione nelle decisioni.

Alcune questioni da tenere sempre a mente nel sostegno alle decisioni sono:

1. quando si decide da soli, si decide peggio;
2. le decisioni non possono che essere sistemiche;
3. la decisione non è un sistema deterministico;
4. c'è sempre bisogno di mediazione e negoziazione;
5. ci vuole un luogo in cui il conflitto tra punti di vista diversi dia vita a soluzioni sub ottime.

L' "incertezza" è l'alea dell'inaccessibilità che la mente dell'altro ha per la mia. La mente umana non è una sfera di cristallo trasparente che decide e ragiona secondo modelli lineari e prevedibili. Tale visione, tuttavia, permane, nonostante oggi si sappia che in realtà le cose non stanno così.

Quanto alla **mediazione**, è necessario riconoscere che l'attenzione che si riserva agli aspetti normativi e contenutistici di una decisione non è la stessa che si riserva alla necessità della mediazione. Per questo è importante lavorare per sviluppare una cultura della mediazione, aumentando il livello di accessibilità al conflitto. Bisogna sempre ricordare che chi è di fronte a noi porta una questione di cui è convinto. E' fondamentale lasciarsi incuriosire da tutto, anche da ciò che non troviamo "bello" (ad esempio i nanetti da giardino), da ciò che ci infastidisce o da quanto non condividiamo: è decisivo interrogarsi sul "perché" delle scelte, sulle ragioni che portano a certe preferenze, senza giudicarle secondo i criteri del bello/giusto/opportuno di cui ognuno di noi è portatore. Bisogna cercare di comprendere senza giudicare, al fine di sostenere processi di mediazione e di decisione efficaci.

5. Mente relazionale e processi di influenza.

L'**influenza sociale** è un fattore importante da considerare nei processi di mediazione: siamo di fronte a una delle più rilevanti dinamiche che agiscono come regolatrici dei rapporti umani. Siccome nelle attività di mediazione occorre sempre lavorare alla ricerca di uno "spazio terzo", uno spazio che è importante far emergere tra le posizioni in gioco, l'influenza sociale è una via decisiva

per coinvolgere e orientare le diverse posizioni dei partecipanti in un processo di negoziazione e decisionale.

Per comprendere la cornice entro cui si inseriscono questi ragionamenti è opportuno fare delle riflessioni su che cosa sia la **mente umana** e considerare che la cultura greca, di fatto la base storica della cultura occidentale, ha concorso a creare la dicotomia tra corpo e mente, tra materiale e immateriale. Quella dicotomia ha consentito di concepire la psiche umana e le profonde trasformazioni culturali che conosciamo, ma ha concorso a creare un dualismo tra mente e corpo. La nostra idea di mente affonda in queste radici, intrise fortemente della storia religiosa, che ha creato la divisione tra le istanze spirituali e quelle "concrete" del corpo. Invece veniamo scoprendo con sempre maggiore evidenza che la mente è inculturata e incarnata!

Possiamo sostenere con una certa approssimazione quanto esposto nello schema seguente:

LA MENTE NON E':

- ☆ NELLA TESTA
- ☆ SEPARATA DAL CORPO
- ☆ AVULSA DALLE CULTURE
- ☆ PERFETTAMENTE RAZIONALE

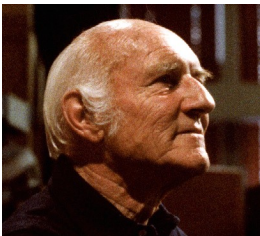
...INVECE SI
PRESENTA....

LA MENTE E':

- ☆ NELLA RELAZIONE
- ☆ PLASTICA, DIVIENE, SI ADATTA
- ☆ E' INCORPORATA
- ☆ INCULTURATA
- ☆ EMOZIONAL/RAZIONALE

6. "Vediamo ciò che crediamo".

Vale sempre la pena tenere presente che le relazioni sono indecidibili e indeterminabili. Anche i loro esiti lo sono. Proprio per queste ragioni la mediazione e i processi di negoziazione e di influenza sono possibili e rendono praticabili le dinamiche che costituiscono un progetto e la sua realizzazione



Lo studioso austriaco Heinz von Foerster studiò gli effetti che le relazioni e la cultura producono sui comportamenti e arrivò ad asserire che: "noi vediamo ciò che crediamo sulla base del sistema delle nostre credenze", mettendo quindi al centro il valore e l'impatto che la cultura ha sulla lettura del mondo da parte degli individui e sui loro comportamenti. Suddivise poi la questione in tre punti:

1. vedere
2. non vedere
3. non vedere di non vedere.

La terza posizione o condizione è molto frequente e interviene particolarmente nella mediazione e nella negoziazione, allorquando ognuno tende ad essere concentrato sulle proprie posizioni e a non vedere e riconoscere le posizioni degli altri. Non solo. Accade anche che la forte concentrazione su una soluzione ritenuta preferibile impedisca di vedere alternative che potrebbero essere più vantaggiose.

Il ruolo di chi svolge attività di mediazione per giungere a soluzioni consentite è quello di aiutare a vedere le alternative e i vantaggi derivabili da processi relazionali in cui prevalgono le disponibilità cooperative.

La natura dei problemi che si incontrano nella mediazione intorno ad un progetto sono difficilmente lineari. È difficile, cioè, che siano problemi perfettamente definibili e per i quali esiste una sola soluzione. Nella maggior parte dei casi quei problemi sono globali e controversi. Coinvolgono cioè molteplici fattori e interessi e non ammettono una sola soluzione.

PROBLEMA LINEARE

- ammette una sola soluzione
- ha un unico centro decisionale
- ha una disciplina prevalente
- agisce in un contesto definito secondo una logica causa/effetto

- relatività delle variabili

- oltre il confine

- pluridisciplinarietà

- centri decisionali plurali

- ammette più di una decisione

PROBLEMA GLOBALE/CONTROVERSO

Per affrontare problemi globali e controversi è fondamentale passare da una posizione spontanea a una riflettuta, imparando a sviluppare una visione che sia capace di passare dalla considerazione della sola dimensione molecolare dei problemi, a una molare dei sistemi e viceversa. Per la mente umana, tuttavia, ragionare in termini sistemici è una cosa più difficile che ragionare in modo lineare o secondo una prospettiva causa-effetto, poiché implica porre attenzione alle interdipendenze e la considerazione continua che l'oggetto osservato non è inerte, bensì in continua influenza ricorsiva con chi osserva e con l'altro e gli altri.

7. Il paesaggio

Il **paesaggio** deve essere considerato uno spazio di vita, nel momento in cui si lavora a progetti da inserire al suo interno o si progettano i paesaggi stessi.

Al paesaggio siamo arrivati per mancanza e per malinconia: il paesaggio è il risultato della presa di distanza, figlia di un contesto di cui sentiamo la mancanza. Nasce con la letteratura, in particolare con Petrarca ed implica una presa di distanza dal contesto. Chi c'è "dentro" non lo "vede" o tende a non vederlo perché è inserito nello stesso sistema di cui il paesaggio è un'espressione; e anche perché è coinvolto in quello stesso sistema di significati. Intervenire nel paesaggio significa intervenire in un sistema di significati per cercare di orientare una certa decisione o un cambiamento in una direzione o in un'altra: ecco il valore della dimensione *psicodinamica* del responsabile esperto di paesaggio, accanto a quella più propriamente "tecnica".

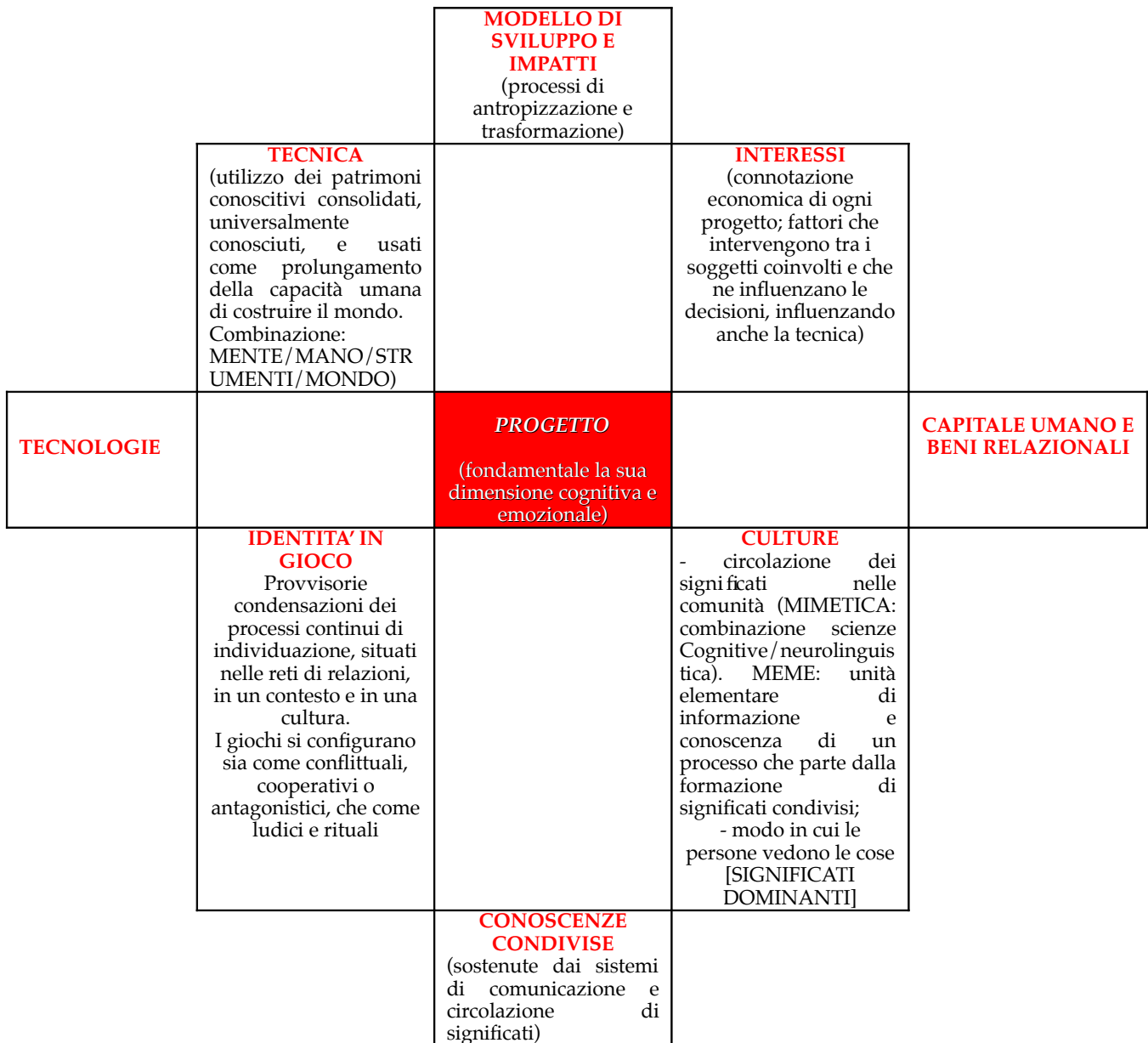
Il paesaggio è dunque una "nostra" costruzione. Entrarci dentro significa entrare in rapporto con quel magma di significati circolanti che lo caratterizzano: servono dunque un metodo e una norma. Vale a questo proposito la pena ricordare che la Costituzione italiana tutela il governo del paesaggio e che quindi si ha sempre uno "strumento" a disposizione di cui troppe volte, tuttavia, non ci si ricorda o non si tiene giusto conto.

Il paesaggio è un progetto dunque e per occuparsene occorre uscire dal dualismo naturale *versus* artificiale. Il paesaggio "naturale" sarebbe, infatti, un paesaggio senza uomini e donne.

8. La memetica

La **memetica** può aiutare nella comprensione dei significati che soggiacciono al paesaggio e lo costruiscono. Il meme si diffonde, entra in circolazione e diventa sistema di significati. Il meme è l'unità base per la costruzione di una cultura e di un sistema di significati, come il gene per la genetica.

Siamo abituati a trasformare i memi in convinzioni; il concetto di razza, ad esempio, è stato smentito da un punto di vista genetico ormai da molti anni, ma continua a venire citato e considerato in qualche modo "vero" da un punto di vista linguistico e culturale. e questo costituisce un problema: le convinzioni, infatti, anche se errate o se palesemente smentite, hanno comunque delle conseguenze che possono essere anche molto gravi (ad esempio lo schiavismo).



Anche il **paesaggio** può essere considerato e analizzato come il risultato di azioni artificiali prodotte dagli uomini che si basano su sistemi di circolazione di significati. Passare da un approccio molecolare a uno molare significa avere a che fare con una molteplicità di variabili. Vuol dire anche interrogarsi sulla creazione, circolazione e affermazione dei significati.

9. Paesaggio e circolazione dei significati.

Quanto alla **comunicazione** occorre considerare che il *sense-making* è il risultato del margine di significato che attribuiamo alle parole, alle situazioni. E' nella tensione a dare il significato che emerge il senso.

All'aumentare delle possibilità di comprensione aumentano anche le possibilità che si creino delle ombre. Queste ultime, tuttavia, non vanno in alcun modo considerate con un'accezione negativa.

Il *sense-making* è preintenzionale e prelinguistico e non è una scelta: non possiamo non dare senso a ciò che vediamo/sentiamo/viviamo.

Il contenuto tecnico è solo una delle variabili in gioco. C'è fondamentalmente da tenere conto delle dinamiche comunicative e dei sistemi di circolazione dei significati per svolgere adeguatamente il ruolo di esperto di paesaggio in una commissione.

Il paesaggio è anche la qualità del *know how* investito nelle scelte.

E' necessario fare ragionamenti sistemici e non solo relativi a un singolo aspetto o a una singola dimensione.

La mente umana procede secondo le regole e le indicazioni proprie della **memetica**, che si occupa, come già indicato, dei sistemi di significati e della loro circolazione e affermazione. Dunque del come nascono le mode, si creano i convincimenti e si costruiscono i sistemi di significati.

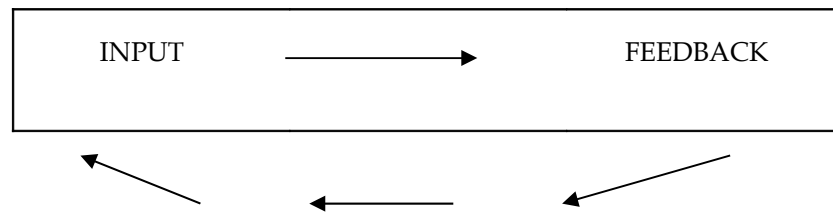
Se si considera l'esempio di un panel di ricerca messo a punto da una cardiocirurga inglese, Mary Cartwhrigh, è possibile verificare che lavorando sui protocolli di comunicazione da usare con i pazienti prima e dopo gli interventi si ottengono risultati rilevanti. Si riesce ad entrare nel mondo dei significati che i pazienti danno alla situazione che stanno vivendo, aiutandoli a comprendere che cosa sta accadendo e come si svolgeranno le cose nel post intervento, in qualche modo co-evolvendo col paziente. Tali attività hanno prodotto dei risultati importanti e positivi creando uno scarto particolarmente significativo rispetto ai pazienti non coinvolti nel protocollo.

La comunicazione, dunque, è un fatto fisico; la dimensione immateriale delle nostre relazioni è causa di danno o di soddisfazioni. Il linguaggio e la mente sono corpo.

Lo studioso Giorgio Prodi ha sostenuto che siamo naturalculturali.

10. Comunicazione e strategie di mediazione

Perché vi sia comunicazione è fondamentale considerare la reciprocità.



Considerando che il **vincolo** è la condizione della **possibilità**, è necessario imparare a sviluppare una visione del vincolo come elemento non necessariamente negativo.

Rispetto al lavoro di responsabile esperto del paesaggio nelle commissioni urbanistiche, sarà necessario sviluppare una capacità di riflessione molto elevata e una capacità di confronto rispetto a diverse questioni – ciascuna delle quali può produrre vincoli o possibilità –, quali:

- CONVINZIONI (come la si pensa);
- TEORIE INGENUUE CONSOLIDATE (perché la si pensa in un certo modo). Decisivo sarà continuare a chiedersi perché si sono formate certe convinzioni e che origini esse abbiano. Le premesse sono fondamentali: è su quelle che ci si gioca la partita più importante. La realtà non la "fermiamo": **dobbiamo cercare di capire prima di valutare;**
- INTERESSI / IDENTITÀ / CULTURE (che sostengono le convinzioni);
- CANALI RILEVANTI (attraverso i quali i memi circolano);
- LINGUAGGI IN USO (come vengono posti i problemi e le questioni).

E' fondamentale porre le questioni in modo propositivo, evitando di concentrarsi su ciò che riteniamo non vada bene nel comportamento altrui.

Può essere rilevante tenere conto che nel linguaggio sono sempre compresenti i seguenti ambiti:

- a. GRAMMATICA
- b. SINTASSI
- c. SEMANTICA
- d. PRAGMATICA
- e. CONTINGENZA.

BIBLIOGRAFIA

- Cavalli Sforza Luigi Luca, *Geni, popoli e lingue*, Adelphi editore, 2006
Clifford James, *I frutti puri impazziscono*, Bollati Boringhieri, Torino, 2001
Lakoff George, *Non pensare all'elefante*, Fusi orari, 2006
Lakoff George, *Pensiero politico e scienze della mente*, Bruno Mondadori, 2009
Morelli Ugo, *Conflitto. Interessi, identità, culture*, Meltemi, Roma, 2006
Mori Luca, *Autoelevazione semantica, paper*, (www.polemos.it)
Normann Donald A., *La caffettiera del masochista. Psicopatologia degli oggetti quotidiani*, Giunti Editore, Firenze, 1995
von Foerster Heinz, *Sistemi che osservano*, Astrolabio Ubaldini, Roma, 1992.

