



Francesco Paolo Romeo

Orientarsi: giocando a nascondino con il transfer

Sembra siano passati secoli da quando le persone riuscivano, dopo aver terminato con compiacimento un intero percorso lavorativo all'interno di un'organizzazione, ad arrivare alla tanto desiderata pensione. I miei genitori, i loro amici più stretti, i miei parenti hanno intessuto con il loro lavoro e i luoghi che li hanno ospitati per più di trent'anni una relazione che va oltre qualsiasi altro tipo di legame; un rapporto che indubbiamente sviluppa abilità e modifica tratti caratteriali di un individuo ma che, spesso, di quell'individuo ne diventa l'identità stessa. Sentiamo sovente dire che lavoro e vita debbano viaggiare su due binari diversi, che bisogna tenerli separati per evitare sconfinamenti negativi nei due universi, che a casa e nella famiglia non bisogna portare i problemi lavorativi e che a lavoro non bisogna pensare alle problematiche familiari irrisolte. Ma come si fa a negare questo doppio aspetto della vita, questo legame fissiparo, come lo definisce Zygmunt Bauman, che ci costringe, sempre, a farci conoscere per quello che facciamo, e non solo per quello che siamo? La competenza ha sempre rappresentato una misura delle capacità, delle abilità, delle conoscenze di un individuo, e in base ad essa abbiamo trovato il modo di poter partecipare all'immensità di professioni e lavori presenti nella nostra società. Abbiamo trovato un sorta di meccanismo per rassicurarci, per dire che anche noi svolgiamo un compito nella società e che questo compito può essere visto dagli altri e in qualche modo

misurato. Trent'anni in una fabbrica, in una scuola o in ogni altra istituzione sono una "mezza vita" d'impegni, di sforzi e di passione, sono qualcosa di più che un segno della nostra esistenza. Questo saldo legame tra uomo e lavoro è, al contrario, un solco profondo tracciato nelle possibilità che la società si concede nei confronti delle problematiche da risolvere, sia esse legate alla medicina e alla cura, sia esse legate alla soluzione, sembrerebbe banale, di una pulitura più accurata delle strade. Ognuno di noi apporta qualcosa alla società e questo valore aggiunto, accreativo, oggi sta scomparendo sempre di più per lasciare il posto alla precarietà, al demansionamento, al licenziamento, alla cassa integrazione e alla mobilità, ai cosiddetti "contratti usa e getta". Ricordo il ritornello di una canzone di Samuele Bersani, cantante sempre attento alle grandi questioni sociali, che chiama sarcasticamente i nuovi lavoratori i "portatori sani di sicuro precariato" e, naturalmente, termina la strofa della canzone con "anche nell'amore resto in prova". Ciò significa che quello che accade nel lavoro si ripercuote irreparabilmente sugli affetti, sui legami e su quell'altra parte della vita che si svolge a casa, nei locali, nel privato che ognuno cerca e protegge per promuovere gli aspetti più intimi della sua personalità. Negli anni successivi al dopoguerra, ovvero quando dovevamo preoccuparci di ricostruire una europa letteralmente rasa al suolo dai bombardamenti, le maestranze cominciarono a dare il loro contributo per



rinnovare l'immagine di intere città. Ingegneri edili, geometri, muratori, piastrellisti, idraulici, elettricisti si occuparono con impegno della parte architettonica e funzionale delle città, gli insegnanti e i maestri si preoccuparono di allontanare lo spettro dell'ignoranza e dell'analfabetismo, i medici riuscirono a lenire le ferite, e non solo quelle fisiche, dei tanti sopravvissuti della seconda guerra mondiale, i commercianti ebbero un importante ruolo nella diffusione di prodotti mai visti prima sul mercato, forse proprio perché un mercato non era mai esistito e la gente ridotta in miseria cercava di nutrirsi addirittura con la segatura. Erano tempi bui dai quali scappare via e gli uomini, i nostri nonni, riuscirono a farlo grazie alle loro competenze ed un mixage di rivincita sociale è volontà. Dopo una giornata di lavoro, si tornava a casa appagati; stanchi ma appagati. Il tempo che passava incoraggiava lo sviluppo di nuovi saperi, il "boom economico" e l'espansionismo industriale richiedevano competenze sempre più specifiche ed altamente professionalizzanti. In brevissimo tempo le professioni presenti sul mercato si moltiplicarono a dismisura ed ora, per ogni ambito o aspetto che riguardasse la vita di un uomo, esisteva una risposta operativa e fattuale. Questa spinta "professionalizzazione", paradossalmente, a creato a volte uno smarrimento delle proprie abilità e, inevitabilmente, del sé. E come se si fossero disciolti, ad un livello chimico impercettibile, le componenti che in passato avevano delimitato i contorni del nostro saper fare; la sensazione è quella di un individuo che è dentro un determinato sapere, ma che in realtà non è in grado di gestirlo e di *ri-trovarsi*. Questo senso di smarrimento, inevitabilmente, crea problemi nella consapevolezza di un ruolo, proprio perché i confini di questo ruolo vanno sfumando sempre più. Così si formano formatori che non hanno mai vissuto lungo il percorso universitario un'esperienza di formazione e di gestione di un'aula. O ancora, ingegneri edili che, oltre i calcoli, non hanno mai toccato con le loro mani un mattone da costruzione. Ogni lavoro sembra avere, nella costruzione della struttura del suo bagaglio di competenze, un punto di criticità, una falla nel legame che intercorre tra la conoscenza e la messa in opera, per usare una metafora nota agli edificatori, delle abilità operative.

Ultimamente mi è capitato di leggere "*Psicopedagogia della formazione operaia*", un libro scritto da Duccio Demetrio nel 1978. È un libro quasi introvabile ma che, secondo me, può essere importante per chiunque voglia approfondire le tematiche della formazione degli adulti e il significato della competenza che, in questo settore della formazione, riveste un ruolo determinante. Trent'anni fa Demetrio, di certo anche per l'interesse che il gigantismo industriale e la classe operaia avevano nel nostro paese, si interrogava sulle differenze esistenti tra un adulto ed un bambino in sede di formazione. Al di là delle conosciute differenze negli stili cognitivi e nelle modalità apprenditive delle due categorie di formandi, risulta interessante scoprire come già all'epoca dello scritto esisteva una particolare attenzione scientifica per il concetto di "transfer", ovvero la competenza nel riuscire a trasferire conoscenze ed abilità acquisite nel lavoro ordinario in altre tipologie di lavoro. I pedagogisti si preoccupavano del modo in cui i lavoratori potevano conservare, al di là delle mansioni e dei ruoli ricoperti in un'organizzazione, il nucleo fondativo del loro lavoro, l'essenza della loro operatività. Il paragrafo sul tema della trasferibilità si intitolava "*La perdita del transfer*", come a voler ricordare che all'epoca delle osservazioni pedagogiche ci si rendeva già conto della difficoltà di connotare questa particolare competenza transferale. E, soprattutto, ci si rendeva conto di quanto impegno mentale sarebbe servito all'individuo, una volta perso o cambiato il lavoro, per *re-inventarsi* in una nuova organizzazione e mansione. In realtà, quando Demetrio parlava di transfer si soffermava sulla possibilità di fissazione degli apprendimenti nell'adulto in seguito ad un processo formativo. Egli era infatti e giustamente convinto che un adulto apprende più facilmente solo se potrà impiegare tali conoscenze, a livello di utilità e spendibilità, nel suo vivere quotidiano. Dunque la transferalità nasceva storicamente come costruito in grado di individuare un modello didattico adatto alle ormai strutturate funzioni cognitive dell'adulto, e solo in seguito, ossia in questi ultimi anni, la transferalità si connota come una competenza capace di creare un ponte di abilità e conoscenze tra professioni anche diversissime tra loro. Sembra quasi un aggiustamento dettato dagli interrogativi del nostro tempo, dall'incer-



tezza, dalla società della conoscenza, dalle numerose problematiche lavorative e dagli altrettanti procedimenti legislativi attuati per risolvere drasticamente i tanti drammi industriali. Ma nonostante questo, il transfer è ancora perduto, non lo si riesce a trovare e sembra quasi beffeggiarsi di noi nel suo ricorrente giocare a nascondino. Ma ritrovare il transfer, ossia la competenza di poter essere flessibili cognitivamente, adattabili professionalmente, resilienti agli stress organizzativi e camaleontici nella fitta foresta di valori, norme, regole e artefatti dei diversi luoghi di lavoro che abitiamo, significa, fondamentalmente, *ri-trovare* noi stessi e qualcosa che appartiene alla nostra più profonda identità. Intanto, mentre il transfer è ancora ben nascosto e continua a sfidarci superbamente, gli individui sono costretti a cercare una nuova collocazione nel mondo delle professioni; "ogni lavoro può andare bene!", oggi è infatti questa la frase che più si ripete nei luoghi d'incontro dei giovani. Parliamo tanto di transfer ma non siamo in grado di identificarlo a pieno, di abbinarlo ad una professione, di renderlo materiale. E questo può rappresentare un problema per chiunque affronterà un cambiamento, ed il cambiamento, ricordiamolo, è una condizione essenziale della psicologia dell'adulto e del suo rapporto con il mondo del lavoro. Immaginiamo per un momento di essere un operatore della linea tessile di una grande organizzazione che si occupa della manifattura di abiti d'alta moda. Immaginiamo di lavorare con impegno e grande soddisfazione fino al giorno in cui il responsabile delle risorse umane, che sempre più spesso è anche il colpevole delle nostre possibili scelte future, ci conferma i problemi del mercato, i cali delle vendite e i possibili tagli al personale. La concorrenza orientale abbatte i costi di produzione e, in Europa, non potendo puntare più sull'artigianato, occorre riconvertirsi a nuove tipologie di lavoro. Gli operatori tessili, fino a qualche giorno fa ritenuti ottimi sarti ed artigiani dell'alta moda, ora si trovano in una condizione di perdita del lavoro e di smarrimento nei confronti dei futuri impegni lavorativi. Come potrò lavorare in un altro ambito se per anni è stato il lavoro che mi è passato letteralmente per le mani? Chi potrà apprezzarmi per quello che realmente so fare? Questi sono i primi interrogativi a cui deve velocemente rispon-

dere un operaio specializzato in cerca di un nuovo lavoro e, quasi sicuramente, di qualche pezzo della sua smarrita identità. La competenza transferale in questa tipologia di lavoro dov'è? Come facciamo a riconoscerla, a scoprirla e a batterla sul tempo durante il suo continuo nascondersi? Credo che la si possa trovare nel senso che l'uomo dà al lavoro che svolge, nei simboli che esso veicola all'interno dell'organizzazione e all'esterno di essa, nelle rappresentazioni che il mercato ha delle operazioni che si succedono per arrivare al prodotto finale. È questa la costellazione simbolica che, secondo me, può connotare il transfer e farlo riconoscere agli operatori che lo posseggono, a volte non rendendosene conto, e agli altri. Evidentemente, questi operatori tessili daranno alla minuta manualità e alla conoscenza tattile dei materiali delle stoffe e dei tessuti pregiati un grande valore simbolico. Se non altro perché il lavoro gli è passato, per trent'anni, tra le dita delle loro delicatissime e preziosissime mani. La mano come competenza transferale direte? Credo che attraverso di esse sia possibile scovare quelle abilità e capacità operative da poter in seguito trasferire e far apprezzare in un altro ambito di lavoro. Il transfer è qualcosa che appartiene alla nostra identità, all'universo simbolico che abbiamo costruito, anche con l'aiuto degli altri, attorno a noi, agli affetti e alle relazioni che hanno caratterizzato la nostra vita lavorativa all'interno dell'organizzazione, alle paure del noviziato e alle soddisfazioni della maturità operativa. Il transfer non è soltanto flessibilità ed adattabilità cognitiva, non è solo analisi e critica delle operazioni svolte sul lavoro ma è, soprattutto, un frammento della nostra identità e, forse, *ri-trovandolo* e *ri-trovando* noi stessi sapremmo meglio orientarci e vincere così la nostra sfida a nascondino.

Bibliografia

Zygmunt Bauman, *Amore liquido. Sulla fragilità dei legami affettivi*, Laterza, Bari-Roma, 2006.

Duccio Demetrio, *Psicopedagogia della formazione operaia*, La Nuova Italia, Firenze, 1978.