



Linda De Lorenzis

Teatro in azienda *Intervista a Jader Girardi*

Quali sono le caratteristiche che rendono il teatro adatto ad essere utilizzato come strumento formativo?

Bisogna innanzi tutto partire dal chiarire che il teatro è un *mezzo* e non un *fine*! Se prendiamo questo per vero, dietro al fatto di fare il teatro ci possono essere moltissimi obiettivi; questo ovviamente è un'affermazione che ai *teatranti* potrebbe suonare come una bestemmia. Partiamo dalla storia: il teatro greco, tanto per fare un esempio importante, è sempre stato un atto civile, sociale. Il teatro in questa civiltà nasce con fini didattici; si volevano formare i cittadini. Posso far comprendere il senso della polis attraverso una tragedia mettendo in scena i diversi ruoli sociali; posso dire ad un tiranno che ha tutto il potere sul popolo di non essere troppo tiranno, per esempio attraverso una rappresentazione nella quale lo strapotere provoca una ecatombe. Anche Brecht, tanto per avvicinarci un po' ai nostri giorni, manipolava il teatro per sostenere una ideologia. Quindi il teatro per prima cosa, perché lo si possa usare a scopi formativi, deve essere un mezzo e deve superare quindi un puro fine estetico.

Citando Antonin Artaud " Quello che interessa non è la bellezza, ma un certo potere di deflagrazione del gesto e della parola". La richiesta è chiara ed è quella di fare teatro non per un fine estetico...

Un'altra caratteristica che il teatro deve avere per poter essere utilizzato come metodologia formativa è la *trasferibilità*, cioè la possibilità di trasferire senso agli individui. Il senso non è sempre dichiarato,

talvolta è indiretto. In una sessione di scrittura teatrale prima e dello spettacolo poi, per esempio, il senso può essere simbolico, poetico; la cosa importante è che si presti ad essere trasferito. Quando il teatro viene usato in formazione può essere prevista una fase successiva allo spettacolo, un momento di significazione, attraverso un forum, per esempio, a caldo subito dopo la fruizione. Grotowskj confermava questa necessità di significato, senso e quindi trasferibilità, ma metteva anche in luce l'esigenza, il bisogno di un teatro che sia anche sufficientemente simbolico, un'esperienza che vada al di là dei ruoli e delle mansioni di ogni giorno (questo ovviamente per il teatro in formazione). Esiste la possibilità di una trasferibilità inconscia; ognuno di noi, dopo la visione dello spettacolo può dire che quello che ha visto non è stato di suo gradimento, ma magari ci accorgiamo dopo un mese, una settimana o magari una sola notte che in qualche modo lo spettacolo ha agito in noi. Se manca la dimensione simbolica lo spettacolo teatrale può ridursi ad una forma di animazione, che non ha propriamente un potere formativo. C'è un'altra caratteristica indispensabile del teatro affinché possa essere usato in formazione; in realtà si tratta di una caratteristica che deve avere l'esperto, chi il teatro lo fa. Il professionista deve uscire dalle logiche proprie del teatro, soprattutto se la metodologia utilizzata è quella del laboratorio. Gli esperti devono porsi in una situazione d'aiuto e non in una logica repressiva ed autoritaria che è invece la logica dell'artista. Un regista che ha a che



fare con un gruppo di attori, in realtà gestisce e manipola materia e di questa può fare ciò che vuole. Il regista utilizza la creatività dell'attore, il più delle volte per distruggerla; il progetto è già tutto in testa al regista e non deve dividerlo con nessuno. Chi applica il teatro nella formazione deve ovviamente uscire da questa relazione tirannica e deve mettersi in una relazione d'aiuto: bisogna accompagnare le persone durante il percorso e restare in un'ottica di distruzione e di immediata ricostruzione. Questa è la relazione d'aiuto.

Esistono diverse metodologie attraverso la quali il teatro può entrare nei progetti di formazione, cosa ne pensa?

Il grammelot d'impresa, il cabaret... in questi casi bisogna fare delle distinzioni qualitative. E' evidente che se durante una convention si usa un cabarettista che diverte la gente, questo risulta funzionale a creare una situazione anti-stress. Le ricadute formative però, probabilmente si fermano qui. Un conoscente che fa il grammelot d'impresa afferma di farlo per far ridere e divertire la gente, convinto che una risata può aiutare molto al giorno d'oggi. Certo, può essere, ma restiamo nell'ambito delle attività anti-stress. Cercare di far recuperare il sorriso alla gente è una cosa positiva e genuina, ma l'obiettivo formativo in questo caso non è quello di agire su di una causa; è come prendere un'aspirina, un antidolorifico. Bisogna quindi distinguere se agire sulle cause o sugli effetti. I momenti di animazione conservano la loro importanza, perchè possono preparare le persone ad affrontare momenti di routine.

Cosa pensa del laboratorio teatrale usato come metodologia formativa per aziende e manager?

Perché un laboratorio teatrale sia efficace devono essere presenti le caratteristiche già espresse in precedenza: il teatro deve essere visto come mezzo, deve essere possibile la trasferibilità e il gioco ad un certo punto deve finire per far venire fuori l'adultità. In mancanza di queste caratteristiche forse non si agisce sulle

cause, ma sugli effetti e quindi il discorso resta in superficie, manca lo spessore formativo.

Parliamo del Teatro su misura. Qual è l'origine, l'idea di fondo per uno spettacolo?

Il caso specifico del teatro su misura prevede una messa in scena di uno spettacolo vero e proprio concepito in una logica formativa. Il committente ha un ruolo fondamentale, in quanto è quello che ti indica qual è l'obiettivo! Certamente anche l'autore può avere un suo obiettivo, ma questo non significa necessariamente che vuole sostenere una tesi. Le situazioni affrontate devono essere lasciate "aperte" per permettere alle persone di interpretarle in una fase successiva alla visione dello spettacolo. L'obiettivo in questo caso sarebbe quello di obbligare in qualche modo le persone a farsi una loro idea, una loro opinione. Scrivere con l'intenzione di compiacere a qualcuno, nel teatro d'impresa, come in tutto il teatro non darebbe nessuno risultato. Quando un committente non esiste, l'autore deve comunque darsene uno virtuale. Nello spettacolo "Indifferenti, ma vissero comunque felici e contenti" un committente vero e proprio non lo avevo, allora me lo sono inventato. Ho pensato ad un partito politico o ad una organizzazione che volesse sensibilizzare una serie di clienti o i cittadini in genere rispetto al tema dell'energia. Se io avessi fatto uno spettacolo a sostegno di una tesi, tipo "il petrolio non funziona, bisogna utilizzare solo energia alternativa, da subito"...avrei sicuramente preso le difese di una parte delle persone ed avrei portato gli altri a costruire dei muri, delle barriere ideologiche nei confronti dello spettacolo che sarebbe apparso come una manipolazione. L'obiettivo è invece quello di stimolare nelle persone una visione olistica del tema, una visione d'insieme, dalla quale poi possano trarre le loro conclusioni. Serve quindi una committenza, ma serve anche aver chiaro qual è l'argomento e quali sono gli obiettivi formativi. Nell'ultimo spettacolo che ho scritto "Tempi moderni?", il committente era in realtà una compartecipazione tra un'azienda, una associazione formativa di



categoria di un settore in crisi e un sindacato. Ognuno di questi aveva un proprio obiettivo sul tema del lavoro ma erano accomunati sul tema del cambiamento. Quindi ne è venuto fuori che il fine comune era quello di stimolare le persone ad agire il cambiamento e non solo a subirlo. Una volta capito questo, il fine, bisogna assicurarsi che si disponga della libertà sufficiente per affrontare il tema. Altra fase indispensabile che precede quella della scrittura è quella della raccolta delle informazioni dal committente o dai committenti, nel caso ce ne fosse più d'uno e da coloro ai quali lo spettacolo si rivolge. Questo lo si fa attraverso riunioni, focus, interviste, dove si ascoltano le persone coinvolte nel progetto formativo, se possibile mettendole in contrasto tra loro per far emergere le tematiche vere e le problematiche presenti. Capita che alcune battute di questa fase possono essere utilizzate per intero nella scrittura dello spettacolo.

Qual è la tua esperienza del teatro su misura rispetto alle formazioni manageriale?

La mia esperienza rispetto alla formazione manageriale è in primo luogo collegata al personaggio di Angelo Frabetti, protagonista dello spettacolo "Ultima Chiamata". Frabetti è come un contenitore di vita virtuale, è un manager che rappresenta tutta una parte agita di questo mondo: parla come i manager, con parole inglesi, difficili, utilizzando degli spot e delle citazioni, il più delle volte inventate da loro stessi! Hanno sempre urgenza di utilizzare citazioni e queste quindi vengono mescolate e reinventate e spesso utilizzate per bassi scopi oppure in maniera impropria. Usano le parole, ma non si curano di loro. Dal punto di vista pratico dello spettacolo, "Ultima chiamata " è come una scatola dalla quale io posso tirare fuori ogni volta quello che mi viene chiesto. Per esempio: Angelo Frabetti e la gestione del tempo; A. Frabetti e il cambiamento, Frabetti e la selezione, l'etica, l'automotivazione etc... Da un personaggio così solidi con delle caratteristiche molto forti, io posso comporre su richiesta delle scene a seconda del tema che si va ad affrontare.

Per quanto riguarda l'utilizzo dello spettacolo o di parti di esso, possiamo dire che ci sono sicuramente diversi modi e luoghi dove proporlo.

In Convention: se per esempio durante una convention si deve affrontare il tema del cambiamento io posso intervenire con il pezzo di spettacolo in cui Frabetti affronta questo tema. Posso intervenire in apertura, per dare un taglio particolare agli incontri oppure posso intervenire a metà convention come momento di destrutturazione, di rottura, cercando di mantenere viva l'attenzione dei partecipanti. Se viene affrontato il tema dell'etica, la convention può essere aperta da Frabetti, in veste di testimonial etico e così via...

Interventi mirati: per esempio ci può essere un corso di formazione su strategia e leadership. Dopo la classica giornata d'aula, a cena c'è lo spettacolo, nel quale si narra la storia di un manager, della sua vita e della gestione interna della sua managerialità, cioè di come gestisce il potere. Questo momento può essere seguito da un teatro-forum, dove si cerca di rielaborare in modo non lineare le emozioni vissute durante la fruizione dello spettacolo. Il giorno dopo, il più delle volte, durante le ore d'aula si riprendono i temi affrontati la sera precedente. La differenza sostanziale tra affrontare un tema soltanto in maniera teorica ed affrontarlo invece in maniera più diretta guardando uno spettacolo ed immedesimandosi con il personaggio in scena è appunto il maggiore coinvolgimento emotivo che questa seconda opzione apporta! Per lo stesso motivo lo spettacolo può diventare una specie di bomba atomica relazionale ed è per questo che ha bisogno di essere gestito per rivelarsi fruttuoso. Ritorna qui ancora una volta il tema della trasferibilità e quello della relazione d'aiuto. Nel momento della gestione delle emozioni successivo allo spettacolo, bisogna aiutare le persone ad elaborare il vissuto e a capire quali sono le cose che più lo hanno colpito negativamente o positivamente, per poi poterci lavorare, cioè per utilizzare queste informazioni durante il percorso formativo.



Quali sono le ricadute della formazione non convenzionale?

Calcolare i risultati della formazione è una cosa molto complessa. Lo è già per la formazione convenzionale, figurarsi per questo tipo di intervento. Quando si affrontano dei percorsi sufficientemente lunghi, le persone le vedi cambiare durante il percorso, le senti trasformate nella disponibilità a collaborare con l'azienda. Probabilmente questo dipende anche dal fatto che se l'azienda offre ai suoi dipendenti la possibilità di vivere delle esperienze formative inaspettate e coinvolgenti, questi poi sono più disposti a dare qualcosa all'azienda. Questo rientra nella regola del contraccambio, uno dei meccanismi della persuasione.

Il fatto che ci sia un'atmosfera ludica e ci sia la possibilità di divertirsi, incide sulla disponibilità ad apprendere?

Il divertimento è uno dei veicoli attraverso cui il teatro dice delle cose che tu non vorresti mai sentire...eppure resti lì ad ascoltare. Il divertimento porta ad una alterazione della coscienza e forse porta anche ad aprire la coscienza. Inoltre attraverso il gioco, il divertimento si stimolano delle energie particolari che altrimenti la persona non avrebbero. Gli adulti, anche se non vogliono ammetterlo giocano di continuo; solo per fare alcuni esempi possiamo citare il gioco del sabotaggio, la sfida, il tradimento. Se in questi momenti analizzi l'adulto, lo trovi lucido e totalmente presente a se stesso. Il divertimento ti permette di vivere delle emozioni molto forti ed è questo lo scopo, che però può essere raggiunto anche attraverso la paura. Funzionano per esempio i giochi come le corde appese, le escursioni in barca che sono tipici della formazione outdoor. In queste attività c'è senza dubbio la volontà di provocare una alterazione all'interno della persona. Sintetizzando potremmo dire che una persona che in qualche modo esce dalle routine (divertendosi o avendo paura o provando delle sensazioni nuove) potrebbe essere più aperta e disponibile ad apprendere.

Cosa pensi delle esperienze di outdoor training?

L'outdoor training è ancora in fase di sperimentazione e quindi molto aperto a novità e proposte, anche stravaganti. Anche il teatro può diventare una esperienza di outdoor; io posso far fare a delle persone delle arrampicate pericolose o una serie di attività fisiche scollegate tra loro, isolandole presentandole solo come prove fisiche o atletiche, ma posso mettere tutte queste attività in uno scenario virtuale, in una storia, in una specie di gioco di ruolo. In questo caso le varie attività non sono più scollegate tra loro ed acquistano un senso differente e anche la motivazione con la quale vengono affrontate cambia moltissimo.

Se un atto fisico resta tale, fine a se stesso, non c'è trasferibilità e questa potrebbe risultare una grave pecca delle esperienze outdoor. E' certamente una attività legata allo "star bene", ma non agisce sui simboli, resta in superficie.