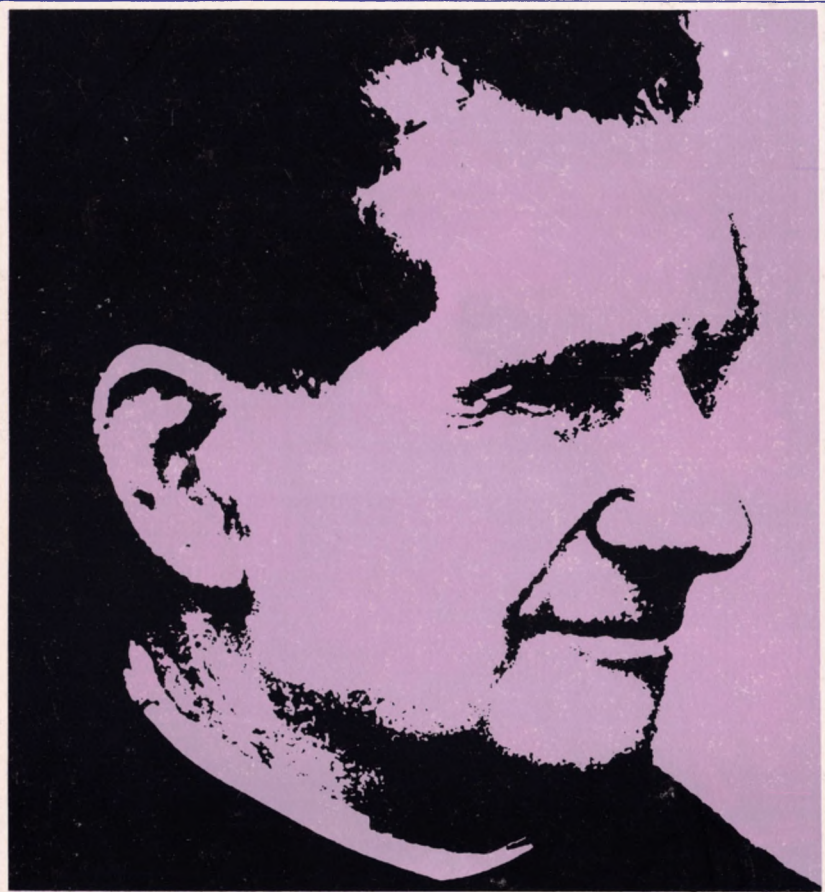


LA COMUNICAZIONE E LA FAMIGLIA SALESIANA

COLLANA
COLLOQUI
SULLA
VITA
SALESIANA

8

ELLE DI CI
LEUMANN (TORINO)



LA COMUNICAZIONE E LA FAMIGLIA SALESIANA

Eveux presso l'Arbresle (Francia)
22-27 agosto 1976

ELLE DI CI
LEUMANN (TORINO)
1977

Hanno curato la presente edizione
FRANCIS DESRAMAUT e MARIO MIDALI

Proprietà riservata alla Elle Di Ci, Colle Don Bosco (Asti)
ME 1196-77

**3 / STRUTTURE E PEDAGOGIA
DELLA COMUNICAZIONE**

Comunicazione e comunità

Analisi strutturale e riflessione pedagogica

Comunicazione

RICCARDO TONELLI, sdb

Si potrà leggere qui di seguito la comunicazione di Don Tonelli, riformulata in maniera discorsiva dal segretario del Colloquio e riletta dall'autore, atteso il fatto che il testo presentato era redatto in uno stile telegrafico.

Premesse

L'obiettivo della proposta che si può leggere nel titolo della comunicazione è di fornire del materiale per rispondere a due problemi concreti e diffusi. 1) Si moltiplicano le raccomandazioni a fare comunità ed è ampia la sensibilità di base in questa direzione. Ma i risultati sono abbastanza deludenti. Perché? 2) Si sono moltiplicati pure gli interventi in vista dell'aggiornamento all'interno della Famiglia salesiana. Ma i risultati sono scarsi: l'aggiornamento rimane culturale e non produce mentalità, cioè cambiamento di atteggiamenti. Perché? A quali condizioni la comunicazione di nuove informazioni procura un cambio negli atteggiamenti personali e collettivi? Quest'ultimo problema ci occuperà in modo particolare.

Consideriamo il rapporto comunicazione-comunità senza entrare nel merito di altri significati caratterizzanti questa concreta comunità: la sua rilevanza religiosa, ecclesiale, i contenuti delle comunicazioni... L'analisi condotta sulle comunità religiose a partire da indicatori antropologici, è necessariamente parziale. Ma si tratta di un'analisi fondamentale, pregiudiziale, perché anche le comunità religiose ed ecclesiali sono un « insieme di persone » e quindi rispondono alle caratteristiche derivanti dalla presenza di interazioni.

Quale comunità?

In questa breve nota consideriamo la comunicazione — come gli altri fenomeni che definiscono l'espressione interna-esterna di

un insieme sociale — in funzione della maturazione delle persone in e attraverso la comunità. È perciò pregiudiziale la definizione di comunità.

Un certo numero di elementi comuni si trovano in tutte le comunità degne di questo nome. Ne indichiamo tre. La comunità suppone innanzitutto la convergenza dinamica di più persone attorno a un obiettivo di ordine collaborativo, tale cioè da risultare raggiungibile solo attraverso la convergenza operativa di tutti i membri. Suppone quindi un forte senso di appartenenza, intesa come accettazione riflessa e motivata degli atteggiamenti stabiliti dai valori e dalle norme del gruppo. La cultura di gruppo va interiorizzata. Infine la convergenza sugli obiettivi e il senso di appartenenza determinano la coesione, quell'unione di spirito dei membri di un gruppo, proveniente dalla attrazione esercitata su di essi dal gruppo stesso.

Riflettiamo ora un istante sulla coesione comunitaria e sulle variabili che la determinano. Possiamo immaginare la comunità come un campo di forze: alcune tendono a proiettare i membri fuori del gruppo, facendo decrescere il senso di appartenenza; altre invece tendono a conservare i membri all'interno, concentrandoli attorno agli obiettivi di gruppo, favorendo quindi l'appartenenza. La coesione è indicata dalla risultante di queste forze. Le variabili normali di tale coesione del gruppo sono: 1) il numero ristretto di membri, perché così sono favoriti i rapporti primari; 2) l'omogeneità di attività, perché così è favorita la convergenza degli obiettivi concreti; 3) il controllo del dissenso, perché così si trova favorita l'omogeneità culturale; e 4) l'integrazione dei nuovi membri. A queste variabili cosiddette « normali » facciamo una proposta alternativa: la coesione fondata sulla condivisione di valori, che permetta di superare i limiti segnalati sopra. In effetti, la condivisione di valori implica un'ampia e motivata convergenza su un progetto, compreso come un insieme di valori, capace di creare condivisione totalizzante. In questo caso, le differenti attività possono essere considerate come la concretizzazione storica dello stesso progetto. La condivisione di valori coinvolge il gruppo nel confronto sul progetto e sul pluralismo di realizzazioni, appartenenze, espressioni e verifiche, senza che il gruppo si trovi minacciato, anzi il contrario.

Sulla base dei dati esposti, possiamo ormai proporre alcuni

punti fermi a proposito della definizione di comunità. L'accento sarà posto non sul fatto fisico di essere assieme, ma sulla soggettiva percezione di questo essere assieme e, quindi, sulla concreta relazione tra persone e sulle caratteristiche d'insieme, legate più al tipo della relazione stessa che non alla somma delle caratteristiche dei singoli membri. L'interdipendenza tra i membri è determinata dalla convergenza verso gli obiettivi. Qui non sono considerati gli obiettivi in sé, con una valutazione oggettiva, ma il reale livello di convergenza soggettiva dei membri della comunità verso questi obiettivi.

È in questo quadro che può intervenire la nozione di comunicazione. Di fatto, la circolazione di valori-informazioni rafforza o per lo meno può rafforzare la coesione del gruppo. Sottolineiamo che tale circolazione avviene prevalentemente in forma diretta e simbolica.

La comunicazione nella comunità

La comunicazione presa qui nel suo senso attivo è quell'operazione che mette in reciproca relazione delle persone: consiste nel trasmettere una conoscenza, un'informazione, un'emozione. Si realizza essenzialmente attraverso il linguaggio ed è possibile nella misura in cui gli individui hanno in comune cognizioni, bisogni, atteggiamenti. Si tratta di un linguaggio totale comune. Compresa in questo modo e quindi nel suo senso totale, la comunicazione nella comunità è facilitata dalla presenza di un linguaggio comune, fondato su una cultura di gruppo. Essa amplifica progressivamente la portata e l'ambito di questo linguaggio, produce influssi reciproci e quindi cambiamenti nei pensieri, sentimenti, atteggiamenti... Il risultato che se ne ricava è un certo « conformismo » di gruppo. Evidentemente, le interazioni nella comunità sono sia a livello verbale, sia a livello non-verbale. In quest'ultimo caso, l'influsso è determinato dal fatto di percepire l'altro come modello di comportamento.

Nella comunità la comunicazione-interazione, quale la stiamo presentando, esercita un certo numero di funzioni. La prima è la stabilizzazione della cultura del gruppo e la costituzione dei limiti di tolleranza mediante un controllo sul dissenso. Le interazioni tendono a creare coincidenza tra le attese dei membri della

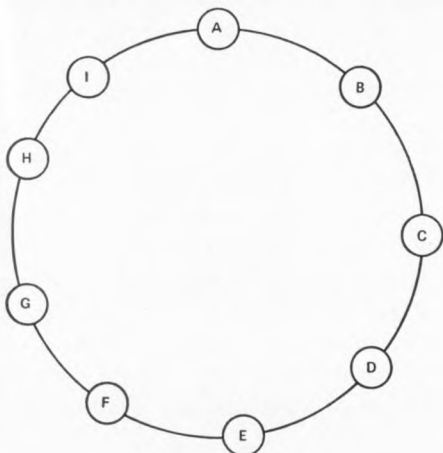
comunità nei confronti di ciò che la comunità è in grado di dare, e quanto essa dà oggettivamente, cioè le sue risposte alle attese. Il rapporto tra risposte e attese determina l'indice di coesione della comunità. Perciò le comunicazioni « fanno » la comunità, perché alzano l'indice della sua coesione. La seconda funzione della comunicazione-interazione è di stabilizzazione delle strutture di potere, normalmente determinata — soprattutto nella prospettiva non ufficiale — dalla possibilità di intervenire sulle informazioni, guidando il percorso delle comunicazioni o manipolandone il contenuto. In ogni comunità esiste una catena ufficiale attraverso cui passano le informazioni e quindi il potere. La centralità di posizione — intesa come possibilità di accedere più facilmente degli altri alle informazioni significative per la vita del gruppo stesso, di controllarle e di dirigere il loro percorso — determina la *leadership*. A questo riguardo si tratta innanzitutto di strutture formali-ufficiali. Ma, oltre ad esse, si deve contare con strutture informali. In effetti, in parallelo — o in opposizione quando la struttura formale è rigida — nasce una catena diversa attraverso cui passano le informazioni, determinata dalla simpatia/antipatia, dall'omogeneità di classe-*status*. La struttura di potere, tanto formale che informale, all'interno della comunità si stabilizza così attraverso la comunicazione intesa come interazione comunitaria.

Reti-canali di comunicazione nella comunità. Problemi pedagogici

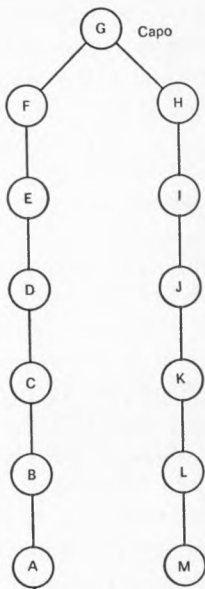
L'iniziativa della comunità gioca quindi un ruolo importante nella vita comunitaria. Di conseguenza le reti-canali di comunicazione vi assumono sempre un senso oltremodo significativo. La descrizione grafica delle reti di comunicazione nella comunità ne costituisce l'organigramma.

Riportiamo qui di seguito alcuni esempi che si riferiscono rispettivamente a uno schema: 1) circolare, 2) a catena, 3) centralizzato, 4) « all Channel ». Nel caso della comunicazione circolare, l'iniziativa parte da non importa quale membro e l'uno o l'altro di essi non può mai rivendicarne la responsabilità esclusiva. Nello schema a catena, è regolata da un capo. Nello schema « centralizzato », il capo ha l'iniziativa e trasmette le informazioni a sotto-capi gerarchizzati, a loro volta incaricati di ritra-

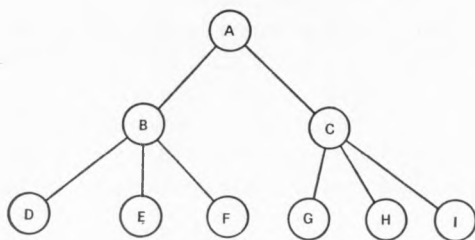
smetterle al livello inferiore del gruppo in questione. Nel caso « all Channel » infine, ogni membro comunica liberamente con qualunque altro membro: l'iniziativa non è riservata a nessuno.



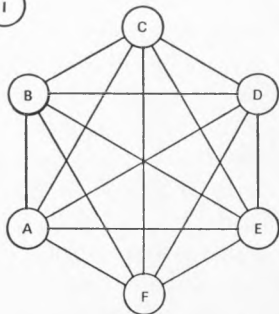
Schema detto « circolare »



Schema detto « a catena »



Schema detto « centralizzato »



Schema detto « All Channel »

Ci troviamo qui di fronte a un certo numero di problemi di ordine pedagogico. Sicuramente i modelli centralizzati normalmente sono funzionali a un alto indice di efficienza. Attraverso essi, il gruppo rende molto per il sistema sociale di cui è parte. Ma comportano bassi indici di gratificazione. Il gruppo non risponde molto ai bisogni dei suoi membri. È possibile elaborare modelli alternativi? Ci accontentiamo per il momento di sollevare il problema.

Un altro problema pedagogico: i modelli centralizzati comportano due grossi rischi in rapporto alla corresponsabilità delle informazioni: 1) sembra dimostrata una correlazione fra il tipo di struttura di comunicazione che il gruppo possiede e la possibilità che in quel gruppo emerga un *leader* riconosciuto. Il rapporto tra autoritarismo e canali centralizzati è stretto. 2) Sembra pure dimostrato che l'effettiva emergenza di un individuo a uno status di *leader* riconosciuto è fortemente condizionato dalla posizione che egli occupa nella rete di comunicazione del gruppo di appartenenza.

Infine ci dobbiamo interrogare sull'influsso delle comunicazioni in funzione del cambio di atteggiamenti. Questo problema di trasformazione di mentalità ha palesi risonanze pedagogiche. L'esperienza dimostra che il grado di cambio di atteggiamenti provocato da nuove informazioni è dovuto a una lunga serie di fattori. L'oggetto dell'informazione è uno tra altri. Si suole distinguere: i fattori situazionali (le caratteristiche della situazione in cui avviene l'informazione); la fonte, più precisamente il modo con cui l'emittente è percepito dal suo pubblico; il mezzo utilizzato per la comunicazione; la forma dell'informazione; e infine il suo contenuto.

Soffermiamoci un momento in modo particolare sulla questione riguardante il rapporto tra la comunicazione e l'appartenenza a una comunità. Gli elementi influenti saranno i seguenti. Prima di tutto, la comunicazione produce cambio di atteggiamenti se la « fonte » è considerata « uno del gruppo » o perché appartiene di fatto al gruppo o perché è modello di riferimento-identificazione dei membri del gruppo. L'ascolto poi di gruppo è più efficace dell'ascolto isolato: la discussione è più efficace della conferenza. Invece, quando il contenuto della comunicazione è contrario alla cultura di gruppo, alle sue norme, l'ascolto isolato è

più efficace di quello di gruppo. Si nota anche che la decisione maturata nel gruppo è più efficace della decisione lasciata ai singoli individui; e che l'impegno pubblico, come conseguenza dell'ascolto, è più efficace di quello privato.

L'animatore come stimolo a comunicazioni non manipolate

Ci resta da riflettere brevemente sull'animatore e sul suo ruolo nella comunicazione comunitaria. Facciamo qui alcuni rilievi tendenti a mostrarlo come stimolo a comunicazioni non manipolate.

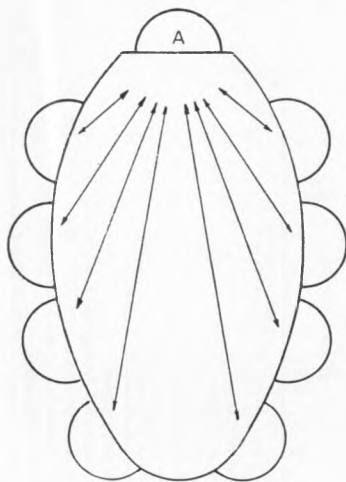
L'animatore esercita il suo compito in un sistema di elementi che influenzano con gradi diversi le comunicazioni comunitarie. La cultura di gruppo con le sue norme interviene come filtro delle informazioni. Le norme sono regole di condotta che spingono i membri di una comunità ad uniformità di comportamento, di opinioni, di sentimenti. Esse hanno origine dalle idee collettive di gruppo e dagli atteggiamenti sociali originati da concezioni rigide e semplicistiche, spesso chiamate stereotipi. Queste norme costituiscono un filtro attraverso cui passano le informazioni che giungono dall'esterno del gruppo, facendo accettare come sicuramente vera-falsa ogni informazione in base alle linee valutate normali. Un altro elemento da considerare: l'influsso dei modelli di riferimento. Si definisce gruppo (e quindi modello) di riferimento quel gruppo del quale un soggetto ha assimilato le norme, i valori, le opinioni, al punto che la sua partecipazione attuale ad altri gruppi è regolata dall'identificazione a questo gruppo esterno al quale aderisce (si noti bene che tale adesione non avviene necessariamente in modo fisico, con un'appartenenza diretta). Il terzo elemento che influisce sulle comunicazioni è la presenza di « assunti di base ». L'attività di una comunità è ostacolata-deviata-favorita da certe attività mentali che hanno in comune l'attributo di forti tendenze emotive. Attraverso questi atteggiamenti la comunità ricupera sicurezza, altrimenti si trova in crisi. Le informazioni vengono filtrate attraverso questi schemi che apparentemente eliminano ciò che ha messo in crisi la sicurezza comunitaria. Normalmente si tratta di atteggiamenti di dipendenza, di aggressività, di utopismo... Vi si ritrovano dei tratti più o meno caratteristici dello « spirito comunitario » vissuto in particolare nelle società religiose.

Le comunicazioni di una comunità risultano inoltre manipolabili dalla presenza di diversi fattori di pressione: quando è in gioco la sopravvivenza della comunità; quando il livello di informazione personale o collettiva è scarso; quando l'autorità formale esercita pressione (ma si tenga presente che la pressione può essere esercitata anche dall'autorità informale); quando sono carenti le attenzioni tecnico-strutturali che facilitano la diffusione delle comunicazioni (ambiente, disposizione, tempo, clima...). Le pressioni sono di tipo assai diverso, come si vede.

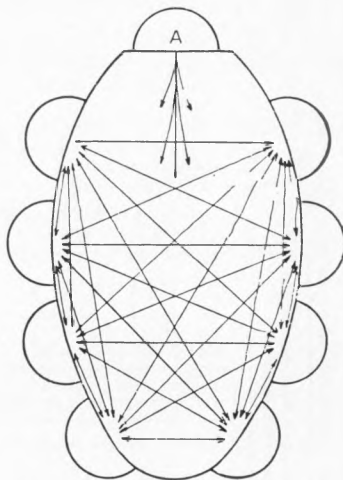
In questo contesto, la funzione dell'animatore consiste nello stimolare la comunicazione secondo un modello democratico (rete di comunicazione di tipo democratico) e nel controllare che essa non sia manipolata né dall'interno né dall'esterno. Deve inoltre controllare che essa non si centralizzi né attorno ad alcuni membri del gruppo né attorno alla sua persona. E questo, a tutti i livelli. Il livello può essere tecnico. L'organizzazione di un congresso, la disposizione di una sala di riunione condizionano il gruppo, la comunicazione nel gruppo e lo stile di relazione che l'animatore intrattiene con esso. Parallelamente al livello tecnico, distinguiamo un livello ermeneutico. Qui, l'animatore si impegnerà a garantire il rapporto tra ciò che deve essere interpretato (*l'interpretandum*) e l'interpretazione che ne è data (*l'interpretatio*). Farà in modo che l'oggetto della comunicazione sia esaminato in se stesso, senza accezioni di persone. Infine, terzo livello da considerare, l'animatore interverrà a livello dialogico, amplificando-interpretando gli stimoli di interazione tra i membri della comunità.

Da questo punto di vista, l'animatore può essere un buono o cattivo pedagogo del gruppo secondo che vi incoraggia o vi annulla le possibilità di partecipazione e di vita. I due schemi riportati sotto, l'uno di tipo centralizzato, l'altro di tipo « all Channel » sono significativi. Nell'uno, l'animatore provoca le interazioni e dunque la partecipazione dei membri del gruppo. Nell'altro, l'animatore narcisistico o incompetente intrattiene una serie di dialoghi con i membri del gruppo. La partecipazione vi è più debole.

Graficamente la funzione dell'animatore può essere così rappresentata:



Animatore narcisistico



Animatore di tipo « all channel »