

HR/organizzazione

La formazione manageriale? È più efficace se fatta al cinema

“

Negli ultimi anni le proiezioni si sono dimostrate un valido mezzo per i formatori e un prezioso supporto per l'apprendimento. Lo dicono anche consulenti, psicologi e registi

”

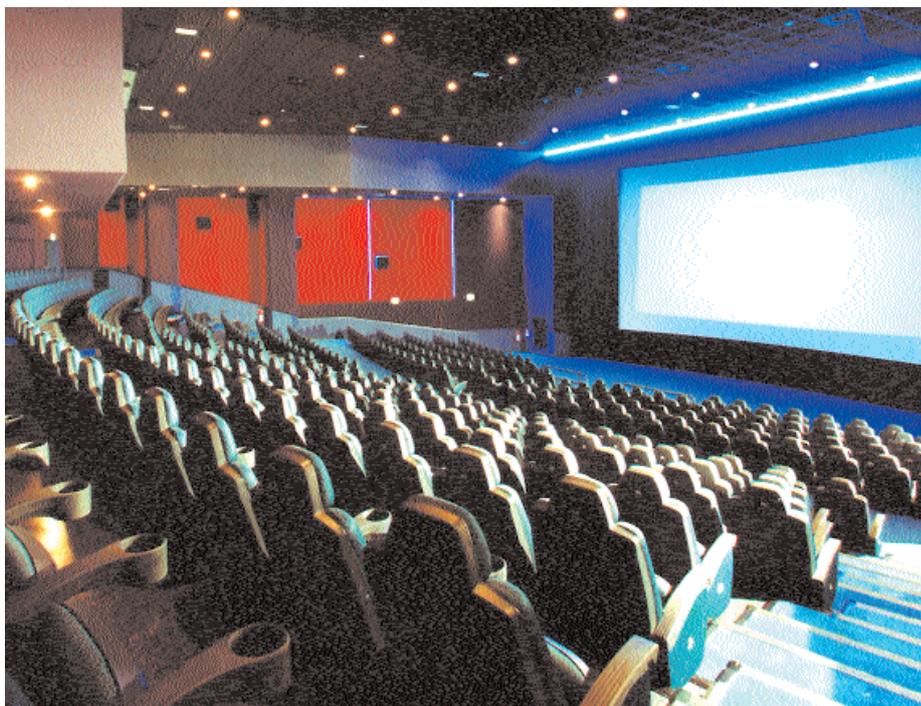


di Rino Sardo

La formazione manageriale si confronta “da sempre” con la questione della sua capacità di creare luoghi e occasioni in cui le persone aumentino e migliorino (rispetto al naturale maturare dell'esperienza) il proprio apprendimento favorendo così la propria crescita professionale. Negli ultimi anni il cinema si è dimostrato un potente mezzo a disposizione dei formatori e un efficiente supporto all'apprendimento individuale, di gruppo e organizzativo.

Ma è possibile utilizzare il cinema nella formazione manageriale? Per rispondere a questo quesito prendiamo in prestito alcuni passi del libro “Nuovi schermi della formazione”, edito da Guerini e associati e scritto a sei mani da Massimiliano Santoro, Giuseppe Varchetta e Dario D'Incerti, rispettivamente consulente, psicologo e regista. *L'utilizzo di lungometraggi, spezzoni, video professionale e altre immagini in movimento al fine di facilitare i processi di apprendimento è noto. Guardare sullo schermo delle tranche di realtà immaginaria, ricostruita ad uso e costume di uno spettatore, aiuta il docente a farsi meglio capire e il discente a memorizzare ciò che vuole e deve imparare.*

In nome di questo semplice quanto efficace valore aggiunto, si fa ormai largo uso del cinema nei processi educativi-formativi. In azienda, soprattutto, sta diventando una pratica diffusa e ricorrente che consente di far “vedere” una determinata situazione, di far capire una cosa che si vuole sottolineare, magari di dare un'idea su una situazione potenziale stimolando la fantasia del partecipante con una proiezione verosimile che lo aiuti ad entrare in situazione. E tutta-



“

Dare un'idea su una data circostanza stimolando la fantasia del partecipante con una proiezione verosimile che aiuti il candidato a entrare in situazione, è una pratica sempre più diffusa e ricorrente nei processi formativi aziendali

via quest'uso “didascalico” del cinema non esaurisce le grandi potenzialità di uno strumento che può incidere profondamente nei processi di apprendimento non solo individuali ma anche socio-organizzativi.

Il cinema è evento, è rappresentazione, è concentrazione di accadimenti e trasmissione di esperienze al tempo stesso. “Quando ci si domanda -scrive Cesare Musatti- per quale motivo il cinematografo ha una così grande presa sul

pubblico, perché esercita un'influenza molto maggiore che non il teatro o qualsiasi altra forma di spettacolo, la risposta non può essere trovata che in questa possibilità che il cinematografo ha di trasportare lo spettatore in un'altra realtà (...). La sala scompare veramente per la realtà della scena presentata: nella quale lo spettatore è trasportato con un incantamento indubbiamente assai più profondo e radicale che durante una rappresentazione tea-

trale».

Sarebbe un grave errore ritenere che il cinema possa creare un'illusione oggettiva della realtà: esso richiama piuttosto la facoltà di immaginare. In altre parole induce lo spettatore a creare realtà immaginate, rappresentative di situazioni particolari; lo stimola ad evocare piuttosto che a ricreare. Quindi per imparare da un film è necessario che lo spettatore simuli la realtà e si immedesimi in questa simulazione, provando alcune delle sensazioni dei personaggi rappresentati, cioè che si metta nei loro panni.

In questo processo possiamo riconoscere due tipologie di immaginazione stimolata dallo spettacolo cinematografico: l'immaginazione dell'evento e l'immaginazione dello stato mentale del personaggio rispetto all'evento. Se la prima operazione è piuttosto semplice, dipendendo prevalentemente dalla capacità di regista e sceneggiatore di ricreare scenari "credibili", la seconda è più complessa e, ovviamente, soggettiva, perché richiede un immedesimarsi nel personaggio, un prenderne le parti, un provare a pensare che cosa faremmo noi se ci trovassimo nella sua situazione. Perché il film non solo ci induce a credere nella realtà della storia raccontata, trasformandoci in altrettanti testimoni virtuali dell'evento, ma ci può far provare le stesse sensazioni che potremmo vivere noi stessi se ci trovassimo in una sensazione analoga. L'instabilità di questa condizione è tuttavia evidente, essendo troppi e troppo poco controllabili i fattori in gioco. Come possiamo provare pietà per un personaggio che sappiamo non essere mai esistito? O immedesimarci in un'avventura impossibile o in una storia di fantascienza? In questa operazione - tutt'altro che disperata - entrano in gioco diversi fattori per la soluzione di problemi di diversa natura: se l'emozione richiede un certo livello di convinzione e di immersione nella realtà, l'unico modo che abbiamo per emozionarci è creare una simulazione di questa stessa realtà. In questo gioco la soggettività del narratore-regista e quella dello spettatore sono gli elementi inscindibili



“

Il testo filmico deve essere pensato come il risultato di un processo che coinvolge più soggetti comunicanti tra loro

di un processo di comunicazione molto più vasto e complesso.

Il film non è uno strumento neutro di comunicazione, tanto meno in un contesto formativo. Nella relazione binaria emittente-ricevente si inseriscono infatti altri codici, altri attori, altri elementi di mediazione culturale che forniscono a loro volta, nuovi codici interpretativi e simbolici.

All'attore-soggetto che interpreta la volontà dell'autore seguendone non passivamente le indicazioni, si aggiunge nel contesto didattico il formatore-docente che accompagna e attribuisce significati contestualizzati alla narrazione. Entrambi, il primo quando si gira il film, il secondo nel momento della sua proiezione in aula, sono interpreti attivi del processo di comunicazione e come tali contrattano il significato con l'autore e, soprattutto nel secondo caso, con lo spettatore. In questo senso il testo filmico deve essere pensato come il risultato di un processo che coinvolge, sempre, più soggetti in comunicazione tra loro.

Autore, attore, formatore, spettatore, gruppo, concorrono, ogni qualvolta sia proposto un film, nella costruzione

di valori e significati instabili che è necessario presidiare, monitorare accompagnare, nella loro instabilità, nel conseguimento di un risultato di apprendimento efficace.

Quando poi il formatore propone in aula una parte del film, sia questo uno spezzone o un brano completo, avviene un ribaltamento quasi totale del rapporto regista-spettatore a favore di quel formatore-formando. In pratica il formatore espropria il regista della funzione di narratore divenendo lui stesso l'artefice della narrazione

e il principale contrattore di significato con i partecipanti del suo corso. Scegliere un brano di un film, proporlo insieme con un altro o solo, decidere se portare avanti una discussione di gruppo su quello che si è appena visto oppure se lasciare sedimentare le immagini e le emozioni sono altrettante operazioni manipolatorie della narrazione proposte dagli autori che trasformano la narrazione filmica in altro. A questo punto tutto è deposto nelle mani del formatore che sceglie il come e il quando della proiezione divenendone il principale narratore; ma il rischio che questo processo, non monitorato accuratamente, si trasformi in un'imposizione arbitraria di scelte non motivate, appare evidente: il formatore non può e non deve diventare il dominatore di una scena che non gli appartiene, né tanto meno il demiurgo che interrompe la proiezione arbitrariamente giocando sulle emozioni di partecipanti che si sono affidati a lui per apprendere.

Ancora una volta si pone la questione di una corretta costruzione del setting di riferimento, della scelta delle modalità di erogazione, della gestione dei tempi. Come nel cinema, anche nell'aula di formazione nulla è casuale e nulla può essere lasciato al caso.

Solo a queste condizioni il cinema (o meglio la finzione cinematografica, la fiction appunto) può far sentire i partecipanti di un processo di apprendimento come i testimoni oculari di quello che è descritto sullo schermo, cioè diviene esperienza collettiva e condivisa a supporto del processo di apprendimento.