

FARE BENE INSIEME CONSOLIDARE ED EVOLVERE – WEBINAR DI STUDIO

“Organizzazione” - Relazione di Franca Olivetti Manoukian*

15/06/2022

Il volontariato mobilita energie significative

Dal mio punto di vista ho sempre pensato che esso rappresenti una **mobilitazione di energie vitali** per la **convivenza collettiva**, ovvero per rendere più vivibile la convivenza, perché esso mobilita correnti di solidarietà, di condivisione, di riconoscimento. Le vicende connesse alla pandemia hanno ulteriormente messo in luce, in modo straordinario, l'importanza di queste mobilitazioni, tali perché **nascono da motivazioni soggettive** e proprio per questo sono le più varie, mettono in moto interazioni e azioni di diversi soggetti e al tempo stesso convergono verso delle **azioni**.

A mio avviso queste azioni sono importanti perché hanno un peso e un significato di fronte a delle difficoltà comuni a molti, sono significative perché contribuiscono ad affrontare le difficoltà del vivere insieme, dando spessore alla socialità. E in una società in cui si insiste sulla frantumazione dei legami, l'individualismo e il narcisismo, il fatto che ci siano azioni e interazioni che contribuiscono a costruire socialità mi sembra molto significativo.

Il volontariato rappresenta quindi **una parte significativamente attiva nella società** in cui viviamo. Ma la possibilità di contribuire attivamente non avviene spontaneamente o in maniera automatica, perché, come tutti i processi che attraversano le società umane, anche questo è un processo multi stratificato. In esso, cioè, sono compresenti diverse componenti, sfaccettature, ambivalenze e in una società in grande trasformazione, come quella in cui viviamo e di cui comprendiamo così poco, una delle difficoltà più grosse che abbiamo, non è solo quella di essere immersi in trasformazioni epocali, ma anche quella di non riuscire a decodificarle in maniera adeguata. È importante tenere conto del fatto che tutto ciò che si muove attraverso il volontariato costituisce un elemento positivo e significativo per la convivenza collettiva, ma al tempo stesso presenta delle componenti non necessariamente costruttive, positive, o volte verso un futuro migliore.

È proprio da qui che nasce l'esigenza di organizzarsi, perché è importante trovare un equilibrio. Ciò che ci permette di trovare un equilibrio è proprio l'investimento nell'organizzare e nell'organizzarsi e mettere a disposizione delle strutture già esistenti delle **ipotesi evolutive**. Ed è da qui che nei territori si avverte l'esigenza di ricostituire dei collegamenti, dei confronti, delle verifiche e delle riprogettazioni di quello che si è fatto.

È vero che c'è un patrimonio molto importante da considerare, ma **in una società in grande trasformazione dobbiamo chiederci che cosa è patrimonio e che cosa è zavorra**. Nel momento in cui si affronta un orizzonte nuovo, dove per “nuovo” non si intende “evolutive” bensì in discontinuità con quello che c'è sempre stato, non è possibile riproporre ogni cosa, perché cambiando la società intera, cambia anche il valore che noi diamo alle cose, sia a livello soggettivo che collettivo.

Conessioni e diversificazioni

È importante, inoltre, che **le organizzazioni siano in connessione tra loro**, perché se si ha l'idea di realizzare qualcosa insieme si devono avere delle connessioni sia a livello micro che macro, altrimenti si rischia di creare divaricazioni e divergenze. Infatti, **i percorsi che si diversificano sono una ricchezza**, mentre quelli che rischiano di diventare delle divisioni non è detto che siano positivi. In quest'ottica, le molteplicità esistenti, a volte nate spontaneamente, devono essere riconosciute e devono trovare delle convergenze. Molto spesso si pensa all'organizzazione come ad un apparato indispensabile allo svolgimento delle attività, per individuare le azioni da realizzare nei contesti locali e sociali. Da questo punto di vista, vanno valorizzate

le competenze di ciascuno, perché per dare un ordine sufficientemente significativo bisogna che ognuno trovi un posto altrettanto significativo all'interno dell'organizzazione, in relazione a ciò che è in grado di portare. Questa è la faccia più visibile dell'organizzazione.

Secondo me, ce n'è invece un'altra, meno visibile ma più interessante: è quella costituita dai rapporti che le persone e i gruppi all'interno della realtà organizzativa hanno tra di loro, con il contesto e con quello che ivi portano. In questo senso, **l'organizzazione può essere intesa come una realtà sociale complessa** in cui c'è un tessuto relazionale non immediatamente visibile, perché spesso è implicito e dato per scontato; un tessuto che riguarda, appunto, il modo in cui si rapportano persone e gruppi all'interno, nel contesto e con quello che portano nel contesto.

Il processo di identificazione

Per organizzarsi, quindi, non basta dire chi fa cosa. Per realizzare insieme qualcosa che sia costruttivo è ineludibile che le persone possano identificarsi. Nella definizione della struttura e dei funzionamenti di un'organizzazione, infatti, è molto importante tener presente il **processo di identificazione**. Identificarsi vuole dire riconoscere che l'organizzazione fa parte di me stesso e io, singolo, concorro a ciò che l'organizzazione fa e rappresenta nella società.

Come avviene anche nelle aziende, rendere visibili i valori condensati negli oggetti è come se facilitasse l'adesione positiva identificativa delle persone ad un'organizzazione.

Il volontariato non produce beni, ma soprattutto valori e quindi diventa indispensabile, perché le persone possano identificarsi nelle organizzazioni, rappresentare continuamente i valori di cui si è portatori.

Tali rappresentazioni non sono facili perché in una società che cambia queste rappresentazioni rischiano di perdersi, di opacizzarsi, di essere soggette alle più diverse interpretazioni dei singoli, date a partire dalle motivazioni personali, e dei gruppi.

Queste rappresentazioni richiedono quindi delle comunicazioni continue, sia a livello macro, provenienti dai vertici delle organizzazioni, che a livello micro, mettendo in luce come nella quotidianità le iniziative che si intraprendono hanno uno spessore che va al di là dell'azione immediata sul campo.

Così come le identificazioni con i valori di un'organizzazione, sono importanti anche quelle tra le persone e nei gruppi. Sono proprio queste ultime che permettono di ritrovare la fiducia reciproca.

Le parole: "Fare bene insieme. Consolidare ed evolvere"

Le parole sono importanti perché sono artefatti culturali, ovvero ci dicono qualcosa di significativo sui nostri modi di pensare, di agire e di relazionarci. Dal mio punto di vista, sarebbe stato meglio partire dalla parola "insieme" più che dal "fare".

La parola "**insieme**" è importante perché il volontariato si costruisce attraverso l'immaginarsi di stare insieme, di costruire insieme qualcosa. Ma questo "insieme" ha più facce: c'è un "**insieme**" **che nasce per difendersi**, per mantenere uno status quo o una diversità che non si confonda con il resto. Dall'altra parte invece c'è un "**associarsi**" **per costruire e quindi per aprirsi** al territorio, agli altri, proprio perché l'insieme richiede l'ascolto, la considerazione e la valorizzazione del contributo altrui. E poi c'è anche qualcuno che si **associa solo per stare**, più che per agire, **per non sentirsi solo**.

La parola "insieme" secondo me ha un peso notevolissimo ed è quella che metterei per prima, ma cercherei anche, nel momento in cui ci si organizza "insieme", di esplorare quanto questo "insieme" vada nel senso del chiudersi o dell'aprirsi, di mettere dei confini a quello che siamo in grado di fare, oppure quanto questo insieme tiene conto che siamo una parte. **Si è tanto più "insieme" quanto più ci si sente parte di qualcosa di più ampio**. Per costruire con gli altri è necessario non sentirsi gli unici portatori privilegiati.

“Fare”. Molto spesso si pensa che ci sia **un fare contrapposto al pensare. Secondo me non ci può essere una concretezza del fare senza un pensare**, perché se non sappiamo quello che facciamo, cosa facciamo? E per saperlo dobbiamo averlo pensato e ri-pensato. C’è un fare che rischia di essere soprattutto un “andare contro”, **un fare che cerca di demolire**. Il rischio è che sia un fare rivolto a costruire qualcosa che non tiene conto dell’esistente e pone in primo piano il fare di cui ciascuno è portatore.

All’opposto c’è il fare che è agire per costruire. Questo, parte sempre da una ricognizione rispettosa e valorizzante delle competenze e di quello che è già presente nel territorio. Dunque, c’è un fare che deve essere connesso al pensare per capire se quel fare va nel senso di demolire o di costruire.

L’altra difficoltà che si incontra è **il fare per fare**.

“Bene”. Che cos’è? Molto difficile dirlo, ma **non c’è bene che non sia comune**. Perché se il bene non è comune è un auto-dichiarare cosa piace a se stessi, quindi diventa la ricerca di un esito positivo per il sé. Questo bene che è tale se è comune, va costruito. Non lo sappiamo a priori, ne abbiamo delle ipotesi che vanno però continuamente verificate nelle interazioni e nella continuità dei rapporti.

Come si può andare “insieme” verso un “fare” che sia volto al “bene” comune?

È importante ridirci se quello che ci accingiamo a realizzare è finalizzato a contribuire ad allestire condizioni in cui siano tutelati i diritti. Il fare insieme il bene, implica allestire condizioni in cui siano tutelati i diritti.

Perché ci confrontiamo continuamente con le **disuguaglianze**? Perché i diritti sono proclamati, ma non sono esercitati, non possono essere goduti da tutti allo stesso modo. Quindi per chi è interessato ad intervenire nel sociale, **contribuire ad allestire le condizioni perché i diritti siano tutelati è un passaggio ineludibile**. Tutelare i diritti in questo modo significa anche ridurre le disuguaglianze. Adoperarsi perché nei contesti locali si riducano le disuguaglianze – è una provocazione – non vuol dire occuparsi dei poveri ma anche dei ricchi. **Si pensa sempre a tirare su la povertà, ma perché non riusciamo a tirar giù la ricchezza?** A fare in modo che certe ricchezze non siano godute solo da alcuni mentre altri non vi possono accedere? Oltre ad allestire le condizioni per la tutela dei diritti, riducendo le disuguaglianze, è necessario diffondere **capacitazioni**. Nelle interazioni con gli altri, iscritte nelle vicende del singolo volontario, è importante che siano diffuse **capacitazioni a comprendere che cosa consente di vivere insieme**, cosa consente di realizzare una società che sia degna di questo nome. Questo ha come ulteriore risvolto la scoperta e la ricomposizione di legami, connessioni, interazioni, cooperazioni conoscitive.

Questi punti sono percorribili se riusciamo a tenere insieme **conoscenza e azione ma anche azione** **conoscenza**, ad utilizzare ciò che facciamo per capire meglio ciò che potremmo portare avanti e perché alcuni vanno in una direzione e altri invece vanno nella direzione opposta; questo ci consente di orientare il nostro modo di organizzarci per rispondere il più possibile alle attese che le persone hanno nei confronti del volontariato, ma anche nei confronti del fatto che il volontariato contribuisca positivamente a consentirci di vivere insieme.

Questo **agire conoscendo e conoscere agendo** ci consente, nella continuità delle relazioni, di arrivare a darci degli obiettivi costruttivi, che rendono effettivamente più adeguate e soddisfacenti le condizioni di vita di noi tutti.

**Franca Olivetti Manoukian è Psicopsicologa, socia fondatrice Studio APS*