

# Comunicazione ecologica

Pino De Sario

È ECOLOGICA UNA MODALITÀ COMUNICATIVA FONDATA SULLA PARITÀ DEGLI INTERLOCUTORI E SULL'EQUILIBRIO DINAMICO DEI LORO SCAMBI. IN PRATICA, UN'INTERAZIONE DOVE NESSUNO ALZI LA VOCE

« Con il termine “comunicazione ecologica” viene indicata l'applicazione dei principi ecologici alle relazioni umane: coltivare le risorse di ogni persona, rispettare la diversità e nello stesso tempo mantenere una coesione globale in modo che le persone possano agire insieme per un obiettivo comune. Come nella natura, così tra gli esseri umani c'è un equilibrio tra bisogni individuali e crescita della totalità. Pertanto le parole chiave della comunicazione ecologica sono: risorse, crescita, individualità e totalità». Così si apre il libro con cui Jerome Liss, psichiatra e psicoterapeuta statunitense, avviava nel 1992 questo approccio nuovo alle relazioni interpersonali e nei gruppi.

## L'UOMO ECOLOGICO

Gregory Bateson, il noto antropologo britannico, approdò al concetto di *ecologia della mente e delle idee* perché studiò le forti connessioni che intercorrono tra l'individuo e il contesto, e vide come la mente umana non possa essere separata dall'ambiente che la circonda, persone e cose. Così anche Edgar Morin, sociologo francese vivente, ci aiuta a scorgere l'uomo ecologico quale crocevia di fattori biologici (della specie), psicologici (della persona) e culturali (della società).

La mente, le idee, la cultura, la comunicazione possono quindi incontrare una concezione integrata, sistemica, relazionale, la quale ci dice che i fenomeni di tutti i giorni che viviamo non sono provocati solo da un fattore o da una fonte, bensì da multifattorialità più complesse (poiché legate e intrecciate tra loro). Persone e gruppi sono come attraversati da forze molto diverse, come dei piani interdipendenti in cui la lucidità logica cozza con l'inconsapevolezza, dove il vivo raziocinio spesso subisce l'interferenza da parte di impulsi pulsionali ed emotivi non di rado esagerati e inconsulti.

NON SONO IL SOLO CHE SOFFRE

Se partiamo da questo piano multicomposto, in cui agiscono in simultanea funzioni fisiche (il nostro cervello e il corpo), aspetti comportamentali (la nostra mente e le nostre parole) e aspetti culturali (le norme e le regole del contesto a cui apparteniamo), ecco che la corsa quotidiana ci porterà di fatto al riduzionismo mentale e linguistico assai in voga oggi, all'esagerazione enfatica, ai buoni contro i cattivi, al capro espiatorio, al «prima cambi tu, e poi vediamo».

“La nostra società è basata sul conflitto, frutto sia di un corredo genetico che di stili appresi e diffusi”

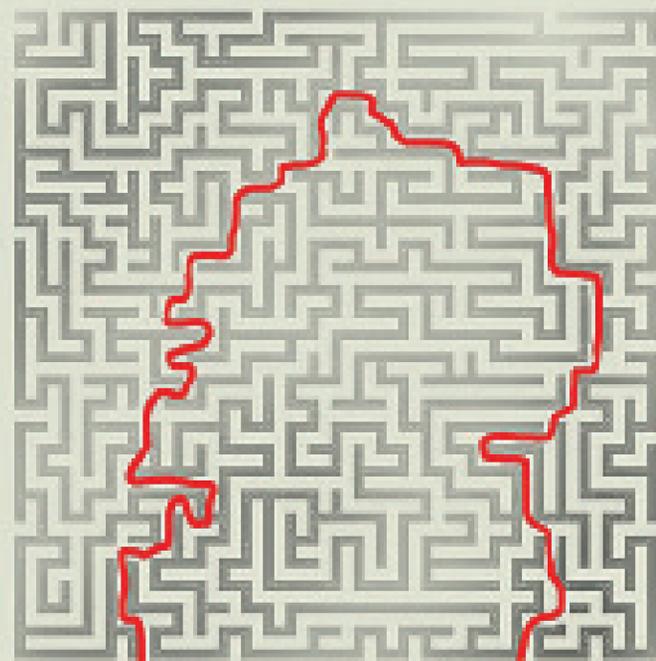


NON SEMPRE SI HA RAGIONE

Mettere insieme è per lo più difficile, ma forse anche possibile. È qui che entra in campo la *comunicazione ecologica*, un'idea di interazione che non ha vincitori né vinti e che prova ad applicare alle situazioni di tutti i giorni dei metodi semplici alla portata di tutti, per una piccola trasformazione educativa delle proprie modalità di stare con l'altro ma anche con se stessi. Se gli approcci alla persuasione insistono troppo, a nostro avviso, sul voler cambiare l'altro, se quelli neurolinguistici tendono a interpretare l'altro per governarlo meglio, con gli strumenti ecologici proviamo – dico proviamo – a metterci in maggiore simmetria e connessione. Ciò non vuole dire estasi, né empatia, gratuitamente sgorganti come frutti di un mero assunto te-

In famiglia, nel lavoro, nelle reti sociali siamo come attratti e anche spinti verso ipersemplicità, che le neuroscienze attribuiscono alla parte del cervello emotivo denominata di “attacco e fuga”, in cui i nostri pensieri si polarizzano, tendono a dividere e separare. Tutti i criteri della salute, fisica, mentale e sociale ci dicono invece che il benessere è nell'insieme, nel collettivo, nella relazione, che molta parte della ricerca chiama *intersoggettività* (Ammaniti e Gallese, 2014). Scrive Liss (1992): «Abbiamo bisogno di un modo di vivere e comunicare che apprezzi la complessità e resista al dogmatismo e alla demagogia».

Dunque, la prima fonte di sofferenza in una classe a scuola e anche nel consiglio di classe tra insegnanti, o tra capo e collaboratore in un'azienda, è il declinare gradualmente verso individualità solitarie, abbarbicate come sono su fuochi giudicanti incrociati. Prive di momenti comunicativi ecologici, ovvero in cui ci si scambino le difficoltà, ci si ascolti, non si erigano attribuzioni di potere preconcepite, o almeno tese a inibire e pregiudicare esse stesse le situazioni. Questa società è centrata sul conflitto, sia come origini innate, ma ancor di più per stili appresi e propagandati.



orico. Ma possiamo affermare che le idee comunicative e gli strumenti ecologici sono più indirizzati alla parità, all'equilibrio dinamico delle parti, all'interdipendenza senza dominio assoluto di uno sull'altro. Un tipo ecosistemico di comunicazione rintraccia e fa emergere per lo più le tante luci e le tante ombre di persone e contesti, proprio come un ecosistema include forme vitali differenti e anche antagoniste, i cosiddetti aspetti negativi e positivi (Di Giovanni, 1992). Solo la tentata connessione tra queste forme vitali – a noi piace pensare alla *integrazione* – può portarci a condizioni migliorative e anche ottimali, non certo perfette, ma pronte a valorizzare e generare fenomeni buoni a cascata.

#### NON SI PUÒ ANDARE D'ACCORDO CON TUTTI

Ecco qualche concetto più operativo per comunicare in maniera più paritaria e interdipendente, detta "ecologica".

- Evitare la monopolizzazione, provare a condensare la complessità delle proprie idee in poche frasi concise e brevi: la brevità e il ritmo dell'interazione sono fattori salienti perché di già per sé costruttori di partecipazione e inclusione. Il monologo, infatti, esclude e separa.
- Evitare il dogmatismo, ridurre i retaggi di culture egocentriche fondate sulla "verità in tasca" e preferire discorsi improntati ai fatti e ai pareri personali del tipo «io penso», e non «è così».

“Evitare di monopolizzare discorsi e contesti e non dare giudizi lapidari aiuta un'interazione ecologica”

“Bisogna dinamizzare con il negativo e promuovere una doppia centratura: su noi stessi ma anche sugli altri”

- Evitare di dare giudizi pesanti, non cadere troppo spesso nelle dicotomie “bianco o nero”, senza via di uscita, che di per sé limitano la comprensione e gli accordi tendenti alla costruttività.
- Evitare di fare la morale; occorre invece esprimere i propri bisogni in prima persona e in modo diretto.
- Evitare la dispersione e la vaghezza, cercare l'uscita nei fatti; è frequente riscontrare conversazioni troppo aleatorie e sospese, mentre è preferibile mirare verso esempi concreti e mirati.
- Sviluppare una comunicazione costruttiva, parlando in prima persona, ascoltando di più, pensando che anche noi siamo limitati e abbiamo bisogno dell'altro per verificare, comprendere, capire meglio i nostri stessi aspetti individuali, che veniamo a conoscere anche attraverso il punto di vista dell'altro.
- Dinamizzare con il negativo e costruire con il positivo; una critica o un disappunto possono essere anche episodi non solo di fastidio ma di crescita, lo stesso conflitto manifesto può essere doloroso ma anche chiarificatore, in altre parole nel negativo c'è anche una possibilità utile, il cosiddetto “germe del positivo”.
- Promuovere il doppio centro di attenzione, se stessi e l'altro: in tal modo possiamo essere più in contatto con le nostre reazioni e con i movimenti comunicativi che causano effetti benefici o contrastanti con gli altri.

## Le tecniche ecologiche

Ecco alcuni strumenti che nascono propriamente dall'alveo di autori e ricerche (Liss, Stern, Stupiggia, De Sario) inerenti alla comunicazione ecologica.

#### PENDOLARISMO SÉ-ALTRO

Ricerca, nella comunicazione, forme di “andata e ritorno” più frequenti, dare importanza a un doppio centro, costruito sul proprio punto di vista personale (io-assertivo) e sul punto di vista dell'altro (richiesta di un parere).

#### CAPACITÀ NEGATIVA

Accogliere, contenere ed elaborare le negatività (conflitti, malessere, errori) seguendo una curva di esplorazione nel basso delle difficoltà, per poi riemergere verso l'alto dei passi di soluzione (concretizzare, decidere, negoziare).

#### CORPO ESPERTO APPLICATO

Il CEA sta a rimarcare la valenza di segno fisico, tangibile, materiale con cui si intende facilitare l'interazione, agendo una mobilitazione corporea intenzionale, nel tentativo di integrare i circuiti interni alla persona con le dinamiche interpersonali, spesso eccessivamente votate all'astrattezza e alla sospensione. Nella sua parte

introduttiva, il CEA comprende: faccia viva, mimica aperta, marcatori vocali di ascolto, gestualità intenzionale al tavolo, postura energetica, prossemica dinamica.

#### EMPATIA CORPOREA

Questa abilità si basa sulle ricerche di Daniel Stern sulla relazione madre-bambino, da cui emerge che le persone in interazione hanno bisogno di vivere forme di “sincronizzazione” (o corrispondenza) corporea a livello di ritmo e intensità, per capirsi meglio o aiutarsi, o anche per far gruppo di lavoro o classe di apprendimento.

#### PAROLA CHIAVE E DIREZIONALE

Oltre al corpo, l'attenzione è anche sulla parola, si tratta di un metodo di ascolto attivo e di sblocco delle negatività. La parola chiave è la parola calda, carica di emozione, espressa dall'altro (capo, collaboratore, moglie o marito), che l'ascoltatore può recepire allo scopo di indagarne difficoltà o problemi. Alla parola chiave si aggiunge una direzione verbale (cosa, come) per cercare di contenere e qualificare. Il risultato è che evitiamo di dare consigli a profusione e aumentiamo la capacità di esplorazione e quindi di riconoscimento e trasformazione delle criticità.

#### OGNI SCAMBIO È UN LABORATORIO DI CONOSCENZA

Tramontando, almeno in parte, la stretta dicotomia di «io ho ragione e tu torto», o anche di «io vinco e tu perdi», possiamo aumentare, per quanto ci è

possibile, tutti gli aspetti di collegamento, condivisione e collaborazione comunicativa, ognuno a suo modo, con i suoi tempi e con la sua quantità di parole, sia che siamo estroversi, sia che siamo introversi, matematici o filosofi o artisti.

La comunicazione ecologica spinge così ad aumentare i colle-

# Ecologici in azienda e in città

In questi anni i metodi della comunicazione ecologica hanno dato il via ad alcune forme di applicazioni pratiche, presso organizzazioni e contesti sociali, che possono essere riprese e sviluppate. Eccone una galleria in rapida sequenza.

## COLLABORAZIONE RECIPROCA

È una forma di ascolto profondo e attento che si può attivare tra due amici o colleghi, per la gestione delle proprie emozioni e negatività. Una volta a settimana ci si incontra per un'ora, in presenza o a distanza, e per 30 minuti il protagonista si racconta e l'altro ascolta; segue la seconda mezz'ora, in cui i ruoli si invertono.

## MEDIAZIONI

Con esse, sul lavoro e anche in famiglia, si può aiutare una coppia in crisi o due colleghi al lavoro; il mediatore è il terzo che aiuta le parti a parlarsi e a chiarire aspetti critici, una cosa che da soli i due contendenti non potrebbero più effettuare. Il comunicatore ecologico sa bene che nei punti di conflitto e malessere ci sono germi di costruttività e sollievo, il punto è dunque creare un "giardino di comunicazione" dove i soggetti in conflitto possano davvero spiegarsi, magari anche con animosità, ma con un terzo imparziale che faccia da regolatore costruttivo.

## RIUNIONI DI ASCOLTO AL LAVORO

Se siamo un capo o anche un collega alla pari, possiamo proporre periodicamente una riunione di ascolto, che invece di porre l'attenzione sul fare dà centralità

alle persone, a come stanno, come si sentono, come stanno lavorando nell'ufficio o nel gruppo; è una riunione a bassa gerarchia, dove si contengono i giudizi e i dibattiti "giusto/sbagliato", e si privilegiano le narrazioni e il massimo di ascolto, quello che ognuno può offrire.

## FACILITAZIONE DEI GRUPPI

Se la mediazione prova a dirimere il conflitto, la facilitazione si apre sia ad altre forme disfunzionali (passività, inerzia, chiusure, ruminazioni) che a sviluppare uscite dal conflitto fondate sugli apprendimenti – «Oggi cosa abbiamo imparato?» – e su possibili piani di azione concreta. Un capo può essere anche un facilitatore, un regista di relazione, oltre che di contenuto, così come un insegnante o un direttore sanitario. Capi sia direttivi che partecipativi. Se l'assillo non è soltanto avere ragione, bensì anche quello di capire e comprendere, collegare e unire, ecco che un direttore può adottare la leva integrata direttivo-partecipativa, in cui, in base a come si sente, a chi ha di fronte e al problema con cui questi sta battagliando, può orientarsi alternando la decisione presa individualmente – «Ho deciso!» – con una decisione da co-costruire collettivamente col gruppo: «Voi cosa proponete?».

## CIRCOLI FACILITATORI

Sono stati promossi in questi anni presso biblioteche e spazi pubblici, in cui i cittadini che si incontrano non si sottopongono alla solita conferenza dell'esperto, anche

bella ma passiva, bensì, in seguito ad alcuni spunti introduttivi di un conduttore-animatore, sono messi nella condizione di rivolgere domande di approfondimento, di fare role-playing di prova di casi concreti, di muoversi agendo anche il linguaggio del corpo. Per un vero e proprio circolo di qualità, attivo, interattivo e divertente.

## LABORATORI FORMATIVI

In questi anni, ha avuto sviluppo pure la formazione degli adulti e nelle aziende, preferendo la costruzione di ambienti meno asettici, più espressivi, che riescano a contemplare maggiore collegamento fra teoria e pratica, e mettano al centro le difficoltà reali, anziché gli attesi modelli idealizzati.

## INSEGNANTI FACILITATORI

Il modello ecologico ha dato vita anche a diversi interventi formativi presso gruppi di insegnanti intesi come agevolatori dell'apprendimento dei ragazzi, tramite capacità di "guida direttiva" della didattica, ma anche di riscontro della classe, ove l'insegnante in alcuni momenti attua forme di ascolto e appunto di riscontro partecipativo e si "fa guidare". Oppure il docente che sa far girare la parola, ascolta, stimola e provoca con l'arte della parola, formula critiche costruttive e apprezzamenti, sa come condurre una mediazione tra le parti della classe. E ancora, sa gestire le negatività e cerca di trasformarle in partecipazione e nuovi accordi con e tra i membri della classe; infine, sa introdurre metodi di didattica più attivi, più animati, più votati alla ricerca, che negli studenti mobilitano pensieri, relazioni e corpo. Insomma, metodi non solo trasmissivi di concetti, ma anche rappresentativi di idee e culture.

gamenti con sé e con l'altro, ad aumentare i ponti, che peraltro non saranno mai abbastanza, rispetto alle tante buche e barriere. Tre sono i livelli di connessione, distinti e complementari, per accedere a una comunicazione interpersonale meno asettica, meno egocentrica, più sentita e concreta: le parole, le emozioni, il corpo.

Le parole servono per dotarsi di sistemi più collaudati per incontrare l'altro senza dimenticarsi di sé, e sono strumenti sufficientemente buoni per connettersi e dialogare. Le emozioni, per la loro carica irrazionale e negativa, la cosiddetta "pancia" dello scambio, ci chiedono una particolare cura e una specifica dotazione, ben differente da

quella riservata alle forme di razionalità, con i loro pensieri lucidi e dritti. Il corpo è invece la nostra casa centrale che assorbe, metabolizza e rappresenta, ma che può pure attivarsi per una comunicazione più viva ed espressiva.

Perché tutto questo è "ecologico"? Perché considera la comunicazione sé-altro un unico fenomeno sistemico, perché accoglie e si impegna a trasformarne l'inevitabile parte tossica (tenendone fortemente conto), perché procura un'evoluzione positiva e vitale, perché indica le metodologie per il ponte con l'altro. Possiamo connetterci di più, possiamo comprendere meglio l'altro, possiamo esprimere i nostri vissuti nascosti (li si preserva una risorsa vitale), possiamo ridurre l'"ingessatura" nel corpo dando vivacità allo scambio. La comunicazione può quindi rinnovarsi grazie a un metodo adeguato – poiché centrato sulla specie, sulla persona e sulla società –, per l'appunto ecologico.

“Negli scambi interpersonali ci vogliono ponti, non barriere o buche”

### Riferimenti bibliografici

- AMMANITI M., GALLESE V. (2014), *La nascita della intersoggettività*, Raffaello Cortina Editore, Milano.  
BATESON G. (1976), *Verso un'ecologia della mente* (trad. it.), Adelphi, Milano.  
DE SARIO P. (2010), *Ecologia della comunicazione*, Xenia, Milano.  
DI GIOVANNI P. (1992), *L'ecologia della comunicazione umana*, Guerini, Milano.  
LISS J. (1992), *La comunicazione ecologica* (trad. it.), La Meridiana, Molfetta.  
MORIN E. (1988), *Il pensiero ecologico* (trad. it.), Hopefulmonster, Firenze.

**Pino De Sario** è psicologo dei gruppi e specialista in facilitazione. Ha insegnato Strumenti di facilitazione nel conflitto nell'Università di Pisa ed è formatore di formatori e facilitatori per lo sviluppo dei gruppi e delle riunioni. Dirige la Scuola Facilitatori ([www.scuolafacilitatori.it](http://www.scuolafacilitatori.it)) e ha scritto vari volumi metodologici, tra cui *Professione facilitatore* (Franco Angeli, 2005). [www.pinodesario.it](http://www.pinodesario.it)

