

# SISTEMICA E NARRAZIONE



## Sommario

|   |    |
|---|----|
| La narrazione utile.....                | 8  |
| Un po' di filogenesi.....               | 11 |
| Ambiente reale e ambiente virtuale..... | 14 |
| Pensare le cose.....                    | 18 |
| Sostanza della narrazione .....         | 22 |
| Prima del soggetto.....                 | 26 |
| Io Narrante .....                       | 29 |
| L'Altro .....                           | 32 |
| Le emozioni.....                        | 36 |
| Ascolto.....                            | 39 |
| Narrazione efficace .....               | 43 |
| Funzionare .....                        | 47 |
| Codici emotivi.....                     | 51 |
| Ego .....                               | 54 |
| Bisogna pensare.....                    | 58 |



# La narrazione al lavoro

Tutti sanno che cosa sia la narrazione, e quindi parrebbe che potremmo senz'altro iniziare ad occuparcene, nella relativa certezza di una delimitazione del campo di indagine sufficientemente precisa, tale almeno da evitare fraintendimenti circa l'oggetto delle nostre osservazioni e riflessioni.

Tutti abbiamo continuamente a che fare con narrazioni, con qualcuno che ci dice o ci racconta qualcosa, a volte interessante a volte proprio no: fa parte della nostra quotidianità, e certo ha molteplici forme e luoghi di manifestazione.

Tutti siamo "produttori" di narrazioni, più o meno brevi, più o meno lunghe, tutti abbiamo provato il desiderio di parlare con qualcuno, di dire qualcosa a qualcuno, tutti abbiamo provato la soddisfazione per esserci riusciti o la frustrazione per non esserci riusciti.

Molti di noi sanno che c'è gente che della narrazione ha fatto un oggetto di studi sofisticatissimi, per non dire scientifici: linguisti, semiologi, narratologi, maestri dell'arte del narrare.

Noi seguiremo un sentiero in buona parte diverso e divergente da questa illustre tradizione, pur accogliendone benevolmente lo sforzo ed il risultato conoscitivo, e simultaneamente affermando che tali risultati ci hanno aiutato ben poco, per non dire nulla, nel migliorare non solo le nostre capacità di narratori ma anche la nostra comprensione e conoscenza della materia, mi si passi il termine, di cui è costituita qualunque narrazione.

Tra tutte le cose, gli aspetti distintivi del comportamento umano, perché mai dovremmo occuparci della narrazione?

D'accordo, è un ganglio rilevante della quotidiana interazione tra umani, lo è anche del quotidiano nostro funzionare, in forme molteplici e note, dal discorso cosiddetto interiore, lo stream of consciousness di joyciana memoria, alla lettura, certamente è pertinente rispetto ai temi ed agli scopi delle pagine raccolte in questo sito, sviluppare conoscenza e consapevolezza di come funzioniamo ricorrendo ai saperi sistemici, ma siamo sicuri che non ci siano strade, o percorsi, più significativi, insomma di maggiore importanza?

Siamo sicuri che non ci siano migliori alternative per mettere al lavoro le conoscenze sistemiche e trarne i benefici promessi, una migliore qualità della vita lavorativa e della vita quotidiana?

In effetti, occuparsi della narrazione può sembrare un poco frivolo, considerando la rilevanza, e, forse, la gravità di altri aspetti che tutti hanno sotto gli occhi, dalla difficile e assai criticata gestione planetaria della pandemia, al progredire incessante del divario tra ricchi e non-ricchi, l'inquinamento ambientale ed il riscaldamento planetario, la dolorosa questione della disparità di genere e l'aumento dei femminicidi, solo per dirne alcuni, insomma temi che, a quanto pare, almeno stando ai giornalisti ed ai reporter, interessano la gente.

Le rubriche che trattano delle narrazioni ci sono, la stampa ed i media se ne occupano, ma non certo dandogli particolare importanza: dunque, perché cacciarci, esiliarci volontariamente nel territorio del poco rilevante, se non del totalmente irrilevante?

Per la Sistemica del Comportamento Umano una strada vale l'altra, poiché in qualunque espressione del comportamento umano troviamo costantemente all'opera i nostri sistemi ed i nostri codici neurali, certo potremmo arditamente accogliere il cimento con uno qualunque dei rilevanti temi o problemi della nostra epoca.

In parte, certo in misura assai modesta e certo incompleta, ci siamo avventurati in quella direzione, la sezione del sito dedicata alla collera ne è la prova: di quelle annotazioni e riflessioni sono abbastanza contento, sono buone e portatrici di verità, ma... ma?

Il "ma" è costituito dalle caratteristiche delle inevitabili conclusioni a cui i nostri saperi ci conducono, la prima costituita dalla "insolubilità" del problema sul breve termine, nel termine breve calcolato ad esempio come invalicabile per cessare le emissioni di CO<sub>2</sub>, pochissimi anni... ma anche disponendo di termini più ampi, sarebbero comunque troppo brevi.

Il problema si potrebbe sì risolvere, anche in tempi brevi, grazie ad un intervento coordinato e sostenuto dai governi di tutti i paesi del nostro pianeta, analogo alla azione di lockdown, in più di un senso ammirabile, visti i risultati... temporanei certo, ma li ha ottenuti.

In altre e ben più incisive parole, la soluzione rapida ed efficace a tutti i millenari problemi di cui ancora oggi i media parlano e discutono con impegno è possibile a condizione di esercitare, sul piano planetario, la forza,

per costringere ogni umano al comportamento desiderato, esattamente come durante il lockdown.

Impossibile? Se possiamo concepire questa soluzione, individuandone ogni singolo snodo di attuazione (e questo è possibile farlo, anche se, a mia conoscenza, non è ancora stato fatto... sin qui sono persuaso che io stesso, con l'aiuto di alcuni altri sapienti, sapremmo congegnare un piano adeguato), allora non abbiamo a che fare con l'impossibilità, ma con enormi difficoltà e con il calcolo delle probabilità di successo.

Appassionante, ma l'esito, per noi, è quello di approdare sulle rive dell'Utopia, nota isola, tra i migliori luoghi di produzione e consumo di piacevoli intrattenimenti: non ho proprio nulla contro l'intrattenimento, anche per averne sviluppato una accurata (per quanto mi è possibile) analisi sistemica ed averne colto ed indentificato gli elementi che "obbligano" a riconoscerne la enorme rilevanza per il buon funzionamento del soggetto umano, lontanissimo dal poterlo considerare vacuo, esiziale, effimero ed inutile.

Resta il fatto che cimentarsi con quei nodi "obbliga" ciascuno di noi a non poter fare, concretamente, proprio nulla di diverso da quel che già si fa, e cioè debole e non incisiva opposizione, oppure un campo giochi.

Ripieghiamo dunque sulla effimera e "leggera" narrazione?

Come quello che, notando che un signore sta cercando affannosamente qualcosa in un cespuglio sotto un lampione, di notte, gli chiede che cosa stia cercando, e se può aiutare, ottenendo in risposta "ho perso le chiavi della macchina, maledizione..." al che, gli chiede se è sicuro di averle perse proprio lì, e non altrove, ottenendo la risposta "ah no, sono sicuro di averle perse laggiù, dove ci sono quei cespugli", quindi, sempre candido candido, chiede ma abbia pazienza, se è sicuro di averle perse laggiù, perché allora le cerca qui, restando fulminato dalla impeccabile risposta: "perché là è buio e non ci si vede niente"

Sono abbastanza sicuro che non sia affatto la stessa operazione, e che la storiella, che ho trovato divertente tanti anni fa, non ci riguardi: ciascuno di noi è un narratore, per sé e per altri, acquisire conoscenza e consapevolezza sistemica della propria narrazione risulta di considerevole aiuto nell'ottenere una migliore qualità della propria vita professionale e della propria vita quotidiana.

In questo sito, la sezione dedicata alla gestione dello stress ne presenta prove evidenti: anche quello è un tema scelto, sostanzialmente, per gli stessi motivi, lì possiamo farci qualche cosa di più e di diverso da quello che abbiamo fatto fino ad oggi.

Diciamolo apertamente: qualcosa di più, di diverso, e, soprattutto, di migliore, di più efficace.

E potremmo fermarci qui, lasciando a ciascuno il compito di intuire le profonde connessioni tra come e che cosa narriamo, a noi stessi ed ai nostri simili, ed i plausibili effetti del nostro agire narrativo sulla interazione con i nostri simili, nonché, in più di un senso, nella interazione con noi stessi, inseparabili compagni della vita di ciascuno.

Intuitivamente possiamo collegare una maggiore e migliore maestria del narrare, dell'aver a che fare con le narrazioni, con una migliore, per così dire, qualità della nostra interazione con i nostri simili, con questo potendo immaginare di riuscire a ottenere con più facilità ciò di cui abbiamo bisogno. Simili che popolano il nostro ambiente professionale non meno degli altri ambienti con cui, quotidianamente, abbiamo a che fare, simili dalla cui azione, o non azione, dipende una buona parte del nostro benessere, delle nostre possibilità di riuscita.

Per sapere esattamente come ottenere una maggiore e migliore maestria nell'aver a che fare con la narrazione occorre studiare, riflettere, mettere alla prova, osservare i risultati, correggere, affinare conoscenza e abilità, tutte operazioni che, in buona misura, ci sono note.

È possibile che, mentre sviluppiamo questa specifica sapienza, ci rendiamo conto che non sarebbe male poterci confrontare con qualcuno, magari un esperto della materia, o un compagno di studio: l'interazione con un altro, esperto o no, si dimostra spesso di aiuto nel, per così dire, stabilizzare le nuove conoscenze che stiamo acquisendo.

Questo aspetto, accolto e ampiamente riconosciuto anche dai non-sistemici, ha una sua spiegazione, per noi sistemici non resta un semplice enunciato di fatto, ma si correla ad alcune specifiche proprietà dei nostri sistemi, proprietà che è bene conoscere, in qualche misura, per facilitare il nostro compito, e anche per poter eventualmente intervenire in modo adeguato, naturalmente a chi interessa, nell'ambito dei processi di apprendimento... già, l'apprendimento umano, tema enorme, di cui ci occuperemo più in profondità altrove, non qui e non ora.

Da soli o in compagnia, è tempo di metterci in viaggio, iniziando dai fondamentali.

Milano, maggio 2019

## La narrazione utile

Che cosa sia la narrazione lo sanno tutti, e quindi parrebbe che potremmo senz'altro iniziare ad occuparcene, nella relativa certezza di una delimitazione del campo di indagine sufficientemente precisa, tale almeno da evitare fraintendimenti circa l'oggetto delle nostre osservazioni e riflessioni.

Tutti abbiamo continuamente a che fare con narrazioni, con qualcuno che ci dice o ci racconta qualcosa, a volte interessante a volte proprio no: fa parte della nostra quotidianità, e certo ha molteplici forme e luoghi di manifestazione.

Tutti siamo "produttori" di narrazioni, più o meno brevi, più o meno lunghe, tutti abbiamo provato il desiderio di parlare con qualcuno, di dire qualcosa a qualcuno, tutti abbiamo provato la soddisfazione per esserci riusciti o la frustrazione per non esserci riusciti.

Molti di noi sanno che c'è gente che della narrazione ha fatto un oggetto di studi sofisticatissimi, per non dire scientifici: linguisti, semiologi, narratologi, maestri dell'arte del narrare.

Noi seguiremo un sentiero in buona parte diverso e divergente da questa illustre tradizione, pur accogliendone benevolmente lo sforzo ed il risultato conoscitivo, e simultaneamente affermando che tali risultati ci hanno aiutato ben poco, per non dire nulla, nel migliorare non solo le nostre capacità di narratori ma anche la nostra comprensione e conoscenza della materia, mi si passi il termine, di cui è costituita qualunque narrazione.

Iniziamo con una tautologia, coerente con le nostre premesse sistemiche: la narrazione, in qualunque sua forma e manifestazione, è azione, e quindi, necessariamente, utile alla sopravvivenza.

L'affermazione è certamente forte, ma non abbiamo scampo: qualunque narrazione, per definizione, è utile.

Ora il compito non facile che ci aspetta è di riuscire ad accordare questa enunciazione di fatto, qualunque narrazione è utile, con la comune credenza e la comune interpretazione che possano esistere narrazioni utili e che esistano anche narrazioni inutili.

Le evidenze circa l'esistenza di narrazioni inutili, o almeno sin qui valutate come tali, dovrebbero essere a disposizione di ciascuno di noi: ci siamo trovati e penso chiunque di noi continui a trovarsi in situazioni in cui

qualcuno ci dice, ci racconta, ci narra qualcosa di totalmente inutile rispetto a qualunque parametro noi possiamo individuare, almeno per quanto riguarda la nostra posizione in quella situazione.

Totalmente inutile per noi: ripete una cosa già detta, esprime un luogo comune, si concentra su un dettaglio per noi irrilevante, salta di palo in frasca, l'elenco, anche se non infinito, è lungo. Il nostro riscontro è certamente veritiero, e tuttavia non necessariamente è prova sufficiente a smentire la verità del nostro enunciato di partenza: qualunque narrazione è utile.

Se da un lato la narrazione può essere inutile, sotto l'aspetto pratico, per noi, questo non esaurisce la questione, e certamente sin qui non mettiamo in gioco alcun elemento nuovo relativo alla materia di cui è costituita la narrazione.

Di nuovo, ancora quasi per definizione, nel momento in cui riconosciamo che la narrazione è azione, dobbiamo anche riconoscere che tale azione viene svolta da un soggetto umano, e che in primo luogo la caratteristica di utilità va ricercata dal punto di vista in cui si trova il soggetto che narra, e non dal punto di osservazione di chi, in un certo senso, subisce l'azione narrante.

Anche in questo caso, penso che a nessuno di noi manchi l'esperienza di narrazioni "subite" di cui, nonostante i migliori e più intensi sforzi, ci è risultato impossibile rintracciare qualsiasi indizio, se non prova, di utilità per il soggetto narrante.

I più saggi tra noi, in questi casi, frequentemente ripiegano sulla parziale imperscrutabilità dell'animo umano, sulla impossibilità fattuale di accedere completamente alla mente di un altro, di sapere che cosa gli gira in testa.

Alcuni sapienti, che delle bizzarrie e della incomprendibilità hanno fatto materia del loro lavoro, per mestiere cercano di inoltrarsi lungo sentieri che sembrano promettere, se non permettere, di trovare il senso di ciò che a tutta prima appare come un non-senso, mantenendo una posizione in cui, pur accettando da un lato il non-senso evidente come non-senso, l'evidente inutilità della narrazione subita, dall'altro non rinunciano alla possibilità di costruire, con il primo narrante, una narrazione in cui il non-senso iniziale viene trasformato in senso, individuando l'utilità inizialmente non rintracciabile.

A volte riescono, almeno a quanto mi risulta, a volte no: psicoanalisti, psicoterapeuti, psicologi, psichiatri, ma anche antropologi, antroposofi, e filosofanti di varie scuole e orientamenti.

Non che il privilegio sia solo loro, anche a noi è certo capitato di inoltrarci lungo quei sentieri, alla ricerca di senso (e di utilità) di un commento, di una osservazione, di una narrazione che si è presentata come non-senso, a volte scoprendo che un senso (ed una utilità) ce l'aveva, a volte no.

Un passeggero di un autobus ogni 5 secondi pronuncia "diciotto.....diciotto.....diciotto...", dopo un po' un altro passeggero, incuriosito gli si avvicina, e gli chiede "come mai continua a ripetere diciotto?", ottenendo la risposta "un altro che non si fa gli affari suoi, diciannove... diciannove... diciannove"

Ci poniamo come onesti ricercatori, non già come maghi: nemmeno noi potremo superare l'ostacolo che incontriamo più o meno frequentemente, costituito dal non poter sapere con sicurezza che cosa passa per la mente di un altro.

Ma possiamo allargare un poco la comprensione del come e del perché ogni narrazione sia utile, con questo plausibilmente aumentando le nostre possibilità, qualora desiderassimo imboccare quei sentieri, di trasformare non-senso (inutilità) in senso (utilità).

Cerchiamo di dotarci di qualche elemento in più circa la materia di cui è costituita qualunque narrazione, mettendo per il momento in secondo piano la questione dell'utilità: riconosciamo che la narrazione umana presenta numerose e diverse forme e manifestazioni, riusciamo ad individuare una radice comune?

Tentandone una ricostruzione filogenetica penso difficile e improbabile un punto di inizio diverso dalla capacità di produrre rumori, suoni, capacità che i progenitori della nostra specie hanno acquisito nel corso della evoluzione della vita biologica.

## Un po' di filogenesi

Un punto di inizio promettente è la capacità di produrre rumori, suoni, capacità che i progenitori della nostra specie hanno acquisito nel corso della evoluzione della vita biologica.

Non sono solo i soggetti della nostra specie a disporre di questa capacità, capacità che qui significa proprietà emergente di un sistema biologico vivente: dato che capacità è più rapido da usare in luogo di “proprietà emergente di un sistema biologico”, continueremo ad usare capacità per evitare la lunga perifrasi, ma cercheremo di ricordarne il significato che qui adottiamo.

Poca a nulla fatica nel riconoscere ed accettare che tale proprietà costituisca per il sistema biologico vivente un enorme vantaggio competitivo rispetto ai sistemi biologici viventi che non dispongono di tale proprietà, di tale capacità, nella quotidiana lotta per la sopravvivenza.

La produzione di segnali sonori, accompagnata dall'aver a disposizione un sistema sensoriale in grado di intercettare segnali sonori, facilita enormemente l'accoppiamento, l'allevamento e la protezione della prole, la ricerca di cibo, la protezione del territorio vitale, la cooperazione tra soggetti della stessa specie, e non di rado tra specie diverse.

A questo livello molto primitivo non abbiamo bisogno della mente (qualunque cosa intendiamo con mente, purtroppo dovremo occuparcene, ma non ora), abbiamo a che fare con “semplici” riflessi motori: l'uccellino cinguetta, mentre saltella qua e là scovando abilmente ciò di cui si alimenta.

Questa forma di vita, l'uccellino, il comune passerotto, che certo possiamo considerare enormemente più semplice rispetto alla formidabile complessità del più primitivo dei nostri antenati umani, è tuttavia già enormemente complessa, formidabilmente più complessa ad esempio dell'eucariote.

Tuttavia, dell'eucariote ha ereditato quasi tutto, compreso l'elemento nucleare del sistema motorio, che poi nel corso di miliardi di anni si è evoluto, in quella specie, nel complessissimo sistema motorio di cui dispone il più piccolo ed umile passero comune.

Non diversamente da quanto è accaduto a noi, nella storia evolutiva della nostra specie.

All'inizio dunque era il suono... forse siamo stati un po' pigri, fissando nella capacità di una specializzazione del sistema motorio, quasi sempre integrata nel più antico sistema digestivo, il punto di inizio della narrazione. A ben guardare, sembra più plausibile che il punto di inizio si situi prima, prima della capacità di produrre suoni o rumori, e risalga a ciò che oggi con leggerezza chiamiamo emozione.

Dico con leggerezza poiché quasi nessuno di noi è consapevole e tiene presente che, quando diciamo emozione indichiamo un processo ed un fenomeno di considerevole complessità, le cui origini arrivano plausibilmente alla ameba, al suo espandersi in cerca di nutrimento e ritirarsi al contatto con sostanze nocive.

Abbiamo probabilmente a che fare, fin dall'inizio, con l'intreccio, con l'integrazione tra almeno tre sistemi: il sistema motorio, tra i più antichi, il sistema nocicettivo ed il sistema proficettivo.

Il sistema nocicettivo è quel sistema che "si occupa" della segnalazione al sistema di governo del più ampio sistema di cui fa parte integrante (per noi umani è il nostro intero organismo), e che costituisce parte del suo ambiente di riferimento, del rendersi presente di una configurazione di ambiente sfavorevole, minaccioso, avverso alla sopravvivenza del sistema maggiore (per noi, ancora, il nostro intero organismo).

Il sistema proficettivo<sup>1</sup>, simmetricamente, è quel sistema che si occupa della segnalazione al sistema di governo del più ampio sistema di cui fa parte integrante (il nostro intero organismo), e che costituisce parte del suo ambiente di riferimento, del rendersi presente di una configurazione di ambiente favorevole, promettente, di supporto alla sopravvivenza del sistema maggiore (ancora, il nostro intero organismo).

Nella nostra comune e quotidiana esperienza vitale, riconosciamo che il primo utilizza, per così dire, il linguaggio del dolore, tanto più intenso quanto più è grave la minaccia che incombe; il secondo utilizza il linguaggio

---

<sup>1</sup> inutile cercare questo lemma, è un mio neologismo: in letteratura si trovano riferimenti ai centri del piacere, poiché gli studiosi non hanno ancora realizzato che per la nostra salvaguardia sono più efficienti ed efficaci due sistemi indipendenti di classificazione primaria delle configurazioni di ambiente con cui abbiamo a che fare, limitandosi per ora a riconoscere l'esistenza del sistema nocicettivo, e, per il resto, trafficando con i cosiddetti centri del piacere.

del piacere, tanto più intenso quanto più favorevoli sono le configurazioni che incontriamo.

Certo nella ameba questi due sistemi non esistono: la loro esistenza è condizionata dalla esistenza di un sistema neurale sufficientemente corposo, e il nostro lo è senz'altro, oltre 100.000 chilometri di filamento neurale e 10 alla 16 connessioni neurali.

Ma anche quello del passerotto lo è a sufficienza per permettergli una, per così dire, gestione sofisticata del suo apparentemente semplicissimo e monocorde cinguettio.

Nel cinguettio, in altre parole, troviamo intrecciati i funzionamenti di parecchi sistemi, (sensoriale, proficettivo, nocicettivo e motori, almeno) funzionamenti integrati dal sistema neurale, e che risultano in plessi-sequenze di azioni governate, guidate, dai codici neurali correlati.

Siamo lontani dal  $E=mc^2$ , ma non poi tantissimo: per arrivarci dovremo ricostruire l'intervento, il contributo di altri sistemi ed affrontare la meraviglia dell'ambiente virtuale, dote straordinaria consegnata a ciascun essere umano.

Ma non dovremo e non potremo dimenticare che i sistemi che presiedono e consentono il semplice (in apparenza) cinguettio del passerotto sono anche tra i sistemi che presiedono e consentono una delle narrazioni più straordinarie del genere umano,  $E=mc^2$

Non dovremo e non potremo dimenticare che  $E=mc^2$  trova le sue profonde radici e le sue profonde ragioni ed origini nel quotidiano ed ineludibile impegno per la sopravvivenza, sottoprodotto del lavoro dei sistemi che presiedono e consentono la sopravvivenza della nostra specie.

## Ambiente reale e ambiente virtuale

Certo il pur piacevole cinguettio non colma la comprensione della narrazione, restiamo nel campo dei segnali, che non è poco, ma non ci basta. Come arriviamo alla narrazione, dal punto in cui siamo arrivati? La più semplice narrazione che noi incontriamo, anche costituita da una sola parola<sup>2</sup>, richiede ancora altri sistemi ed altri ambienti: il nostro ambiente reale non è sufficiente.

Per poter rendere conto e ragione anche della più semplice narrazione siamo costretti ad introdurre un altro ambiente, noto a tutti noi, ambiente che esiste nelle nostre scatole craniche, e che dobbiamo necessariamente chiamare ambiente virtuale.

So bene che corriamo il rischio di vederlo confondere con quegli ambienti, o meglio, con quelle configurazioni di ambiente generate dalle nostre moderne macchine elettroniche: tuttavia essi sono reali, su di essi ha presa lo stesso sistema sensoriale che utilizziamo per avere a che fare con il “mondo reale”.

L'unico vero ambiente virtuale è quello che ciascuno di noi si ritrova per dotazione genetica, proprietà emergente del sistema neurale, ambiente rispetto a cui la nostra specie ha sviluppato sistemi per averci a che fare, posso anticipare con nostro enorme profitto e vantaggio.

Della esistenza del nostro ambiente virtuale, unico per ciascuno di noi, ciascuno di noi ha innegabile e diretta conferma sin dai primissimi mesi di vita: nel corso dei secoli ha ricevuto nomi diversi, molti dei quali hanno generato confusione, a cui qui cerchiamo di porre qualche rimedio.

Siamo talmente abituati a viverci dentro, è talmente “spontaneo” viverci dentro che pochissimi si rendono conto della meraviglia in cui si trovano, ancora meno accettano facilmente che, per definizione, la nostra intera vita cosciente, per come è comunemente intesa, avvenga lì dentro.

Pochissimi riescono a tollerare di pensare che la nostra cosiddetta realtà sia il frutto dell'incessante lavoro che ciascuno di noi svolge nel proprio ambiente virtuale, e solo con grande fatica riusciamo a distinguere i due

---

<sup>2</sup> Naturalmente non consideriamo parola quella pur emessa da alcune specie di uccelli, che resta una, pur apprezzata, variante del semplice segnale.

ambienti in cui costantemente e simultaneamente viviamo, molto più e molto meglio che una doppia vita.

Se l'ambiente reale, come è facilmente dimostrabile, per ciascun vivente coincide con l'insieme delle azioni salvifiche che può svolgere<sup>3</sup>, l'ambiente virtuale che cosa è? Per quale ragione la nostra specie ha selezionato e trasmesso a ciascuno di noi questa meraviglia?

A voler essere puntigliosi, e noi lo siamo, la distinzione e l'accoppiamento di sistema e ambiente è un artificio: il flusso della nostra esistenza si produce come unità, tutto insieme, ed anche accettare che si dia, ci sia, che "le cose" avvengano entro una scansione temporale è un azzardo.

Non possiamo davvero essere sicuri che esista una cosa che si chiama tempo, ma siamo abbastanza bravi a manipolare le cose secondo quella che per noi è una scansione temporale, a distinguere ciò che va prima da ciò che va dopo, a compiere correttamente le azioni che sono appropriate nel prima e nel dopo per ottenere ciò che sostiene la nostra sopravvivenza.

Ma che esista un prima e un dopo, indipendente da noi, da noi esseri umani, non potremo mai dimostrarlo. A noi va bene così, questo modo per noi funziona meglio di altri, sempre e comunque nella direzione di garantirci (più che si può e meglio che si può) la sopravvivenza.

Anche ora, per riuscire a condividere queste idee, ricorro ad una distinzione artificiale, mentre (ed anche "mentre" è solo una opzione della nostra configurazione sistemica) la mia esistenza, come quella di tutti, fluisce indisturbata verso quella che noi abbiamo imparato essere, per noi, la sua conclusione.

Da una parte ci siamo noi, e dall'altra l'ambiente (meglio, gli ambienti) in cui viviamo, tra noi (sistemi) ed i nostri ambienti si produce, esiste una interazione continua: si produce? Ma chi o che cosa la produce? La semplice esistenza di una, per noi, evidente interazione non basta, naturalmente, è che più in là di così non possiamo andare.

Dall'andamento di questa interazione, della interazione tra noi e il nostro ambiente, dipende la nostra vita e la nostra morte: se non riusciamo a governare l'interazione tra noi ed il nostro ambiente reale, fisico, in modo

---

<sup>3</sup> Parafrasando Watzlavick, non possiamo non agire, almeno finchè siamo vivi: anche la non-azione è azione.

da ottenere nutrimento, da proteggerci da ciò che fisicamente ci nuoce, moriremo, cesseremo di vivere.

Il nostro ambiente virtuale non è una semplice “copia” dell’ambiente reale, del resto così come l’ambiente reale, l’ambiente che, come si dice, circonda il nostro organismo, non è, in sé, come è per noi: il nostro ambiente reale è una traduzione, correlata, generata dal nostro sistema sensoriale e dal nostro sistema neurale.

Il nostro ambiente virtuale, dicevo, è una proprietà emergente del nostro sistema neurale, costituito, come l’ambiente reale, dalle azioni salvifiche che possiamo eseguire: il sistema principale che ha come ambiente il nostro ambiente virtuale lo chiameremo, per comodità, Sistema Pensiero.

Il Sistema Pensiero è costituito dall’insieme integrato delle azioni salvifiche che possiamo compiere per modificare la configurazione dell’ambiente virtuale.

Questo passaggio è critico e delicato: il nostro ambiente virtuale, generato dal nostro sistema neurale, proprietà emergente del nostro sistema neurale, lo costituiamo come ambiente di una ulteriore proprietà emergente del nostro sistema neurale, che chiamiamo Sistema Pensiero.

La “materia” di cui sono costituiti Ambiente Virtuale e Sistema Pensiero è la stessa: si tratta di codici neurali.

Anche se ad oggi non siamo (e per lungo tempo ancora non saremo) in grado di identificare esattamente come funziona esattamente, come è “scritto” il codice neurale, ne sappiamo abbastanza per poter contare sul fatto che qualunque nostra azione (reale e virtuale) è guidata da “istruzioni” neurali.

Né più e né meno delle nostre possenti macchine cosiddette automatiche: il nostro comune personal computer fornisce una ottima approssimazione a quanto ci serve per poter accogliere con relativa facilità questa nuova prospettiva.

Quello che stiamo leggendo ora su un monitor o su un display è un effetto generato dal dispiegamento di un codice alfanumerico, codice alfanumerico che in questo momento governa il funzionamento dell’apparato che stiamo utilizzando, codice scritto da un programmatore ed integrato nella macchina che stiamo utilizzando.

Il fatto che stiamo leggendo è effetto di azioni complessissime in corso, guidate, governate da codici neurali integrati nel nostro sistema; dato che

in seguito ci riferiremo ancora a questi nostri specialissimi codici, per maggiore chiarezza espositiva li chiameremo neurogrammi, plessi-sequenze strutturati e stabili di istruzioni neurali che guidano le nostre azioni.

Era proprio necessario che i nostri progenitori sviluppassero un ambiente virtuale?

Onestamente non saprei rispondere, mi limito a constatare che disporre di un ambiente virtuale si costituisce come formidabile vantaggio competitivo per la nostra specie, poiché ci fornisce la possibilità di generare azioni virtuali (predisporre neurogrammi che potremmo usare in seguito) senza correre alcun pericolo, di fare esperimenti in sicurezza, di manipolare spazio e tempo a nostro piacimento e non solo di subirli, come è inevitabile nell'ambiente reale.

E quindi di intervenire, di agire nell'ambiente reale per modificarlo in modo da ottenere, con molto maggiori probabilità di successo, grazie allo "studio virtuale", ciò che serve alla nostra sopravvivenza.

## Pensare le cose

Sin qui, le evidenze su cui ciascuno può contare hanno fornito terreno relativamente solido al nostro cammino, in fondo abbiamo solamente trasportato il cinguettio intercettato dall'ambiente reale all'ambiente virtuale.

Ambiente virtuale entro cui ci è possibile, se non proprio risentirlo, rievocarlo a nostro piacimento, e compiere sul cinguettio una serie considerevole di operazioni: alcune le abbiamo viste nella parte dedicata alla filogenesi, altre le stiamo facendo ora, un pezzetto della nostra narrazione lo riguarda, possiamo averci a che fare indipendentemente dal fatto che il cinguettio si produca nell'ambiente reale.

Le operazioni che abbiamo compiuto e stiamo compiendo circa il cinguettio sono azioni guidate dai nostri neurogrammi, configurazioni stabili di istruzioni neurali: abbiamo chiamato Sistema Pensiero l'insieme integrato dei nostri neurogrammi, tenendolo distinto dai codici neurali, dalle altre istruzioni neurali che costituiscono l'ambiente virtuale e l'oggetto di cui ci stiamo occupando.

Anche se non sappiamo esattamente come il nostro sistema neurale, per così dire, produca l'ambiente virtuale in cui ciascuno di noi si trova (lo abbiamo definito proprietà emergente del sistema neurale, tecnicamente corretto, ma non ci dice nulla su come questo accada), possiamo tuttavia accettare che vi sia una differenza tra le istruzioni neurali che “producono” l'ambiente virtuale, e con esso il cinguettio virtuale, e le istruzioni neurali (i neurogrammi) che utilizziamo per avere a che fare con l'ambiente virtuale ed il cinguettio virtuale.

La differenza che possiamo individuare è costituita dalla evidenza che i secondi, i neurogrammi, per così dire, operazionali, sono al lavoro sui primi, codici neurali anch'essi, che a loro volta, con qualche evidenza, NON sono al lavoro su altri codici neurali.

Questi primi codici neurali hanno svolto e svolgono il lavoro preziosissimo di integrazione e stoccaggio dei dati sensoriali e motori prodotti dai nostri sistemi più a diretto contatto con l'ambiente reale, coordinando l'azione del nostro organismo al fluire delle configurazioni di ambiente.

Essi sono l'insieme di quegli elementi che rendono possibile la straordinaria meraviglia costituita dai riflessi incondizionati (pensiamo al solo riflesso della suzione per il neonato), integrando i dati del sistema

sensoriale, motorio, nocicettivo e proficettivo in plessi-sequenze di azioni salvifiche correlate alla configurazione di ambiente reale con cui abbiamo a che fare, azioni che mutano al mutare delle configurazioni di ambiente.

Plessi-sequenze di azioni che NON hanno bisogno del pensiero, non devono essere pensate per potersi attuare, è la danza della vita, organismo e ambiente, organismo vivente che fa del suo meglio per sopravvivere, agendo nel modo più appropriato in correlazione ai mutamenti del suo ambiente reale.

Ambiente reale di cui fa parte anche lo stesso organismo, naturalmente, con gli inevitabili mutamenti che lo riguardano, mutamenti che si correlano a ciò che noi chiamiamo fame, sete, stanchezza, desiderio sessuale...

I neurogrammi che abbiamo raccolto nel Sistema Pensiero, in breve, "lavorano" sui codici, elaborandone varianti utili, arricchendo così le nostre possibilità di azione in vista della nostra sopravvivenza.

Lo abbiamo chiamato Sistema Pensiero, e dobbiamo rendere conto del perché lo identifichiamo come sistema: dalle nostre premesse dobbiamo riuscire a rintracciare una configurazione stabile di un insieme di elementi, almeno qualche relazione stabile tra gli elementi che lo costituiscono.

Possiamo individuare alcune relazioni stabili tra i neurogrammi (e plessi di neurogrammi) che costituiscono il Sistema Pensiero osservando ciò che stabilmente il Sistema Pensiero riesce a fare rispetto agli elementi dell'ambiente virtuale con cui ha a che fare.

Ad esempio, li può eliminare, moltiplicare, ridurre di dimensione, accrescere, deformare, spostare, porli in sequenze diverse, scomporli in parti e riaggregarli in "oggetti" diversi...

L'elenco è più esteso, ma non molto: se queste (e altre) sono le azioni che stabilmente il Sistema Pensiero Operazionale compie, allora possiamo dedurre che esistono relazioni stabili tra i neurogrammi che costituiscono il Sistema Pensiero Operazionale.

Per avere a che fare con l'ambiente virtuale, ottenendone modificazioni di cui ciascuno di noi può fare direttamente prova, il Sistema Pensiero Operazionale attiva neurogrammi secondo schemi di relazione, plessi sequenze che dobbiamo necessariamente riconoscere come guide, istruzioni neurali che guidano le diverse azioni (operazioni) che il Sistema Pensiero Operazionale può compiere, alla ricerca della migliore azione per

noi, quella azione che potrà essere sviluppata nell'ambiente reale dal nostro intero organismo.

Dovremo rinunciare ad occuparci poi di come dal laboratorio virtuale torniamo nell'ambiente reale, effettuiamo i nostri test, e poi torniamo in laboratorio per ulteriori messe a punto, e poi di nuovo nell'ambiente reale, fino a quando otteniamo il risultato desiderato, se non per quest'ultimo punto: l'ambiente reale e la nostra interazione con esso, alla fine del processo, coincide con l'ambiente virtuale e con la interazione che abbiamo finito di modificare.

L'opera è compiuta, ma il punto che è importante sottolineare qui è che il compimento dell'opera si accompagna, generalmente, a una più o meno intensa soddisfazione: cosa che non ci stupisce, dato che opera compiuta significa essere riusciti a ottenere una configurazione di ambiente favorevole a noi, condizione puntualmente segnalata dal nostro sistema proficettivo.

L'aspetto che rischia di essere trascurato è proprio quello relativo alla identità, o almeno forte similarità delle configurazioni degli ambienti in cui a quel punto ci troviamo: non soltanto abbiamo ottenuto una configurazione di ambiente reale favorevole alla nostra esistenza, ma abbiamo ottenuto questo in concomitanza con quella importante condizione che, per brevità, ho preferito definire come rispetto del principio di similarità.

È una condizione importante poiché anch'essa è integrata con i nostri sistemi di allarme e di direzionamento, i sistemi nocicettivo e proficettivo, sistemi che puntualmente registrano e per così dire "spingono" alla azione in modo univoco, a seconda della condizione in cui i due ambienti sono sostanzialmente uguali (sistema proficettivo) oppure non sono affatto simili (nocicettivo).

Insomma, quando reale e virtuale concordano siamo "contenti" della condizione, quando discordano siamo preoccupati: magari è un falso allarme, ma è una antica misura di sicurezza, a protezione del buon funzionamento del nostro pensiero.

Oltre ad essere, simultaneamente, una possente sorgente, possiamo dire, motivazionale: se i due ambienti non sono simili, occorre fare qualcosa, tutto il possibile affinché lo diventino nel più breve tempo possibile, a nostra salvaguardia.



## Sostanza della narrazione

Molta strada resta da fare, ma ne abbiamo percorso un bel tratto: possiamo iniziare a proporre una prima descrizione alternativa della sostanza della narrazione, alternativa rispetto a quelle comunemente circolanti.

Come dicevamo all'inizio, la narrazione è una azione, e, sulla base delle nostre premesse, qualunque narrazione è dunque utile e ha per suo fine fornire supporto alla nostra sopravvivenza: si tratta tuttavia di una azione molto speciale, di cui è probabilmente utile comprendere, meglio che si può, di che cosa è fatta e come funziona.

Cominciamo dalla “sostanza” base, che possiamo accogliere come radice comune di qualunque forma di narrazione, e che abbiamo iniziato a identificare: abbiamo a che fare con una azione, necessariamente guidata (controllata, governata...) da codici neurali, da plessi-sequenze di specifici neurogrammi, i quali a loro volta sono il frutto del lavoro incessante di quello che abbiamo chiamato Sistema Pensiero Operazionale<sup>4</sup> alle prese con il problema di individuare la migliore azione possibile per noi in relazione alla configurazione di ambiente virtuale con cui ha a che fare.

---

<sup>4</sup> In seguito dovremo introdurre un ulteriore sistema, il Sistema Pensiero Simbolico, per questo è utile sin d'ora abituarsi gradualmente a indicare il primo sistema di elaborazione delle possibili opzioni di governo della interazione con il nostro ambiente con un nome sufficientemente preciso: nome che riprende una partizione nota negli studi sul pensiero che risale al secolo scorso, appunto Operazionale e Simbolico, distinzione che adottiamo volentieri dato che ci semplifica un poco il compito espositivo.

Credo sia evidente per tutti la differenza tra pensiero operazionale e Sistema Pensiero Operazionale, come sia del resto ora evidente che gli studiosi del secolo scorso, non disponendo di sufficienti ancoraggi per la concettualizzazione dell'ambiente virtuale e della distinguibilità tra le operazioni che hanno come risultato la costituzione dell'ambiente virtuale e quelle che hanno come risultato la manipolazione degli elementi costituenti l'ambiente virtuale, ancoraggio a noi fornito da quella meraviglia chiamata CPU, hanno dovuto limitarsi a considerare il “prodotto” della nostra straordinaria macchina sistemica.

Lasciando a noi il privilegio di iniziare almeno, se non completare, ricerca, osservazione e studio della macchina sistemica capace di produrre quelle meraviglie.

La narrazione è dunque, in qualunque sua forma sensibile, sonora, visiva, olfattiva, tattile, cinestesica, il miglior frutto di una elaborazione enormemente complessa compiuta dalla nostra macchina sistemica, è la migliore azione che in quel momento possiamo compiere per governare, con esiti salvifici, la nostra interazione con l'ambiente per come si configura in quel momento.

Potremmo fare moltissime altre cose, la nostra macchina sistemica potrebbe produrre o assemblare istruzioni, codici, plessi sequenze di neurogrammi a guida di azioni completamente diverse dalla narrazione, ed invece no, tra tutte le azioni che ci sono possibili, tra tutte le elaborazioni possibili, quella e solo quella prende, per così dire, corpo e vita.

Nel linguaggio comune potremmo dire che la narrazione, narrare, è la risposta migliore che siamo riusciti a trovare rispetto da un lato, a ciò di cui abbiamo bisogno, dall'altro alle condizioni, alla configurazione dell'ambiente in cui ci troviamo.

Se non fosse che il linguaggio comune rischia di infilarsi in un vicolo cieco, che quasi tutti gli studiosi del secolo scorso hanno imboccato, e che noi cerchiamo con ogni cura di evitare: il vicolo cieco si chiama stimolo-risposta, accettare questa connessione tra ambiente e sistema significa cogliere solo in minima parte la ricchezza di ciò che è sotto i nostri occhi.

E soprattutto significa incastrarsi senza speranza di soluzione in paradossi e contraddizioni, dalla separazione tra osservatore e oggetto osservato al fallimento delle predizioni necessariamente basate sul nesso di causa effetto.

Il nostro ambiente reale è frutto di una elaborazione enormemente sofisticata, frutto del processo di evoluzione della vita biologica di miliardi di anni in cui si sono succedute un numero incalcolabile di generazioni, di esperimenti di adattamento della vita biologica alle condizioni dell'ambiente, diverso per ciascuna specie, diverso per ciascun essere vivente: ciò che rischiamo di non vedere più, accettando l'idea di "star rispondendo" ai pressanti bisogni di cui non possiamo liberarci è la meraviglia della danza incessante in cui ci troviamo, del nostro continuo mutare al mutare dei nostri ambienti, reali e virtuali.

Il problema a cui dobbiamo continuamente dare "risposta" è naturalmente sopravvivere, non ai mutamenti, ma nei mutamenti, incessanti ed inevitabili... così è per ogni forma di vita biologica.

Dove sopravvivere significa mantenere relativamente stabile la nostra configurazione sistemica, in un certo senso nonostante gli incessanti e inevitabili mutamenti, ciò che abbiamo chiamato autopoiesi; in curiosa opposizione, che sembra tratto distintivo della vita organica, a ciò a cui ogni cosa esistente sembra condannata, visibile e non visibile, e cioè ad un costante aumento di entropia... almeno così dicono i nostri più brillanti studiosi umani.

Per comprendere ciò che ci accade è meglio stare in guardia dal porre connessioni del tipo causa-effetto, stimolo-risposta, sono semplificazioni a volte utili, che si possono usare senza danno significativo; meglio cercare di mantenere una prospettiva in cui tra ciò che accade riusciamo a individuare connessioni più simili al danzare-con, fluire-con, mutare-con, le migliori approssimazioni che ho trovato andando alla ricerca del significato di "correlazione".

Non che non ci siano ottime ragioni, a monte della comune inclinazione ad adottare il semplice legame causa-effetto, è una lunga storia, appassionante e bellissima, che magari cercherò di narrare, non qui e non ora.

Narrare è il modo migliore, per dirla semplicemente, con cui e attraverso cui, nel momento in cui narriamo, riusciamo e riusciremo a sopravvivere.

La prima importante e favorevole condizione che riusciamo così a raggiungere, segnalata dalla nostra soddisfazione e/o dalla nostra minore preoccupazione, è la maggiore similarità tra ambiente virtuale e ambiente reale, anche quando, soprattutto quando ciò che stiamo narrando si correla a configurazioni dell'ambiente reale che non ci sono favorevoli e che non sono ancora mutate in senso a noi favorevole.

Nell'ambiente reale prende corpo la nostra narrazione, elemento dell'ambiente reale che si accorda al nostro ambiente virtuale, così generando il primo e più importante beneficio e supporto alla nostra esistenza, a cui se ne aggiungono molti altri.

Naturalmente questa speciale azione salvifica incontra ostacoli, e spesso sembra seguita da effetti spiacevoli, dovremo entrare più nel dettaglio in seguito.

A questo punto non possiamo rimandare di molto le questioni che riguardano il soggetto narrante, e con esso quelle che riguardano i soggetti che accolgono la narrazione: dovremo tuttavia pazientare ancora un poco,

prima di occuparci del narrante siamo costretti a individuarne le condizioni di esistenza.

## Prima del soggetto

Non basta forse esistere, per essere soggetti? Noi, di solito, se proprio non abbiamo di meglio da fare, non ci occupiamo di questi contorcimenti filosofici.

Magari a qualcuno è venuto in mente Cartesio (René Descartes, il mio prof del liceo di teneva molto), con il suo penso-dunque-sono, o forse Damasio, più recente, con il suo sento-dunque-sono (nel senso di provare emozioni), ma nel nostro quotidiano per noi è ovvia la risposta: siamo vivi, esistiamo, certo siamo soggetti, io-tu-lei-noi-voi-essi, elementare.

Ci si abitua in fretta alla ricchezza ed alla buona salute, chi ce l'ha non ci pensa, solo quando perdiamo l'una o l'altra scopriamo quanto sia complicato, complesso, tutto quello che ci gira intorno, le condizioni che ci permettono di star bene: anche per i nostri scopi, occorre abbandonare la riposante condizione dell'ovvio riscontro della facile esistenza del soggetto, e partire da più lontano.

Nessuno sa esattamente come funzioniamo, pensiero, memoria, apprendimento, attenzione, coscienza sono solo termini che indicano qualcosa che non ci è visibile, ma che collega, connette pezzi del nostro ambiente reale: qualcosa che certo è connesso al nostro sistema neurale, anche se nessuno sa dire esattamente come.

Insomma, usiamo congetture, per orientarci e cercare di cavarcela meglio che possiamo nell'avere a che fare con il nostro funzionamento: se da un lato dobbiamo rassegnarci ai tempi lunghi della ricerca scientifica, di cui non è possibile oggi avere nemmeno un'idea del termine, in attesa di risposte certe e finalmente esplicative, dall'altro possiamo tentare di migliorare le nostre provvisorie congetture.

Per arrivare all'Io-Narrante dobbiamo dotarci di qualcosa in più di quanto abbiamo sin qui dispiegato, ci serve una congettura più complessa ed articolata, che ci aiuti a risolvere alcuni paradossi altrimenti insolubili, e a comporre, collegare elementi altrimenti in contraddizione: insomma ci serve un altro sistema.

Tra i paradossi e le contraddizioni possiamo porre certamente ciò che chiamiamo leadership, ed il sollievo che deriva dalle "buone" psicoterapie: la nostra natura autopoietica, il cui riscontro è indubitabile, pressoché "oggettivo", è incompatibile con entrambe.

A fronte dell'ovvia esistenza dell'Io, annaspriamo per spiegarci il "funzionamento" della coppia, del gruppo, e capitoliemo all'emergere della personalità multipla; coscienza, consapevolezza e inconscio forniscono infinito filo da torcere.

È tenendo in mente anche questi elementi che abbiamo deciso di dotarci di una congettura, la sistemica, relativamente più articolata di quelle oggi comunemente disponibili, e che ora integriamo con un altro sistema, il Sistema Pensiero Simbolico, sistema che ha per ambiente i problemi che il Sistema Pensiero Operazionale, integrato con tutti gli altri sistemi indicati in precedenza, non è riuscito a risolvere<sup>5</sup>.

È nella nostra comune osservazione distinguere, con minore o maggiore facilità, i pensieri che riguardano le cose e le relazioni tra le cose, dai pensieri che riguardano i pensieri che riguardano le cose e le relazioni tra le cose: il pensiero sul pensiero è altro dal pensiero sulle cose.

Nulla di nuovo, una ottima e completa raccolta dei modi di operare del pensiero sul pensiero è a nostra disposizione da oltre duemila anni, sono i capitoli che raccolgono tutte le variazioni possibili di tre tipi di operazioni: metafora, metonimia e sineddoche.

Uno dei più comuni blocchi del pensiero operazionale è trattare la parte come se fosse il tutto: il flogisto ha dominato per secoli le diagnosi mediche, prima che a qualcuno venisse in mente che ci potesse essere altro, e incominciasse ad andare alla ricerca dei virus.

Con un po' di pazienza e molto tempo potremmo individuare per ogni variante un esempio "concreto": se la pazienza non ci manca, il tempo invece sì, il punto mi sembra solido a sufficienza per poter procedere.

Ed è anche e soprattutto nel governo della interazione con gli altri, con l'altro, con quelle configurazioni di ambiente in cui troviamo i nostri simili, che le cose sono spesso difficili e incomprensibili, dove le soluzioni del

---

<sup>5</sup> Sarebbe molto lungo e temo disagiata riportare qui i perché e i per come di questa decisione, rinvio ad un momento successivo il compito, che in parte ho svolto in un mio lavoro precedente, di qualche anno fa. Come si è visto sin qui, il riferimento ad altri studiosi è ridotto all'osso, per non dire inesistente, purtroppo le mie ricerche hanno dato esito negativo: delle cose, per come le stiamo guardando ora, sembra non si sia occupato ancora nessuno. Anche se a malincuore, indico il solo riferimento che conosco, che purtroppo è un mio lavoro.

Sistema Pensiero Operazionale si dimostrano spesso inefficaci, e dove il Sistema Pensiero Simbolico riesce ad attenuare, se non risolvere, le difficoltà.

Avere a che fare con l'Altro, con gli Altri, è per noi il fuoco di maggior interesse, dobbiamo necessariamente articolare di più la descrizione della configurazione del Sistema Pensiero Simbolico: poco fa abbiamo definito l'ambiente di riferimento del Sistema Pensiero Simbolico come costituito dai problemi che il Sistema Pensiero Operazionale non riesce a risolvere.

Si tratta di una abbreviazione, di una semplificazione del complesso percorso che avremmo dovuto fare per riuscire a rendere conto di come vengono affrontate le difficoltà che la nostra macchina sistemica incontra, per ora prendiamola così, e procediamo: il primo problema da risolvere parrebbe proprio chi o che cosa è l'Altro.

Ma non possiamo evitare di avere a che fare, più o meno simultaneamente, con il correlato di qualunque Altro riusciamo a individuare: già, l'Io.

Per il Sistema Pensiero Operazionale l'Altro ed Io sono solo due sotto-configurazioni della più ampia configurazione di ambiente, due "oggetti" integrati nell'ambiente virtuale con cui ha a che fare: la consapevolezza di sé, costitutiva del Soggetto, la costituzione dell'oggetto Io come soggetto pensante, consapevole di sé è uno dei frutti del lavoro del Sistema Pensiero Simbolico, sistema che appunto si occupa dei problemi che il Sistema Pensiero Operazionale non riesce a risolvere.

Vediamo così il progressivo stratificarsi e svilupparsi della nostra evidente capacità di generare neurogrammi, codici neurali a guida (relativamente) stabile delle nostre azioni: dai riflessi incondizionati ereditari, dotazione dei primi quattro sistemi (motorio, sensoriale, proficettivo e nocicettivo), ai riflessi condizionati contributo del sistema emotivo, sistema che dovremo riprendere in esame tra poco.

Dai riflessi condizionati ai riflessi ri-condizionati, frutto del contributo del Sistema Pensiero Operazionale, e da questi ai riflessi ri-ri-condizionati, spettacolare apertura fornita dal Sistema Pensiero Simbolico.

E ora vediamo come riusciamo a cavarcela con l'Io e con l'Altro.

# Io Narrante

“Meglio che tu faccia come ti hanno detto.”

Spero di essere riuscito, almeno un poco, a rendere l'idea della meravigliosa complessità che si cela anche dietro le più semplici cose umane, il breve consiglio che ho adottato come inizio di queste osservazioni non fa eccezione.

Prima o poi ciascuno di noi se lo è sentito rivolgere, in quella forma esatta o in una delle sue numerose varianti, forse lo ha seguito, forse no: è una brevissima narrazione, qui resa in forma di testo scritto, è un reperto, qualcuno, in un tempo ed in un luogo indefiniti ci ha detto questo.

La questione che pongo ora è chi ha detto che cosa a chi, e per ciascuno di noi la risposta al primo chi è diversa, la risposta al secondo chi è comune: lo ha detto a noi, nulla di difficile o misterioso.

Le cose sono un poco più complesse di così, vediamo come riusciamo a cavarcela: iniziamo dal primo chi.

Indipendentemente dalla identità anagrafica, il reperto, come una sorta di graffito preistorico, è prova di una azione che un nostro simile ha compiuto: ora sappiamo che, come qualunque azione, anche questa ha natura salvifica, finalizzata alla sopravvivenza del soggetto narrante.

È una azione che tende a governare l'interazione con gli ambienti in modo da ottenere condizioni favorevoli alla sopravvivenza: anche se non possiamo sapere esattamente come questo possa giustificarsi in dettaglio, dal punto di vista del soggetto narrante, sappiamo che non può che essere così.

Abbiamo accettato che un primo beneficio che il narrante ottiene consiste nel rendere simili, vicini, ambiente reale e ambiente virtuale, ed è certo anche possibile che il nostro obbedire al consiglio, nella previsione del narrante, si correli al prodursi di configurazioni dell'ambiente reale che gli sono più favorevoli di quelle registrate al momento in cui produce la sua breve narrazione.

Possibilità che identifica un secondo beneficio. Cerchiamo di adottare il punto di osservazione del narrante: ti dico che è meglio che tu faccia come ti è stato detto.

Mentre facciamo questo, nell'ambiente, reale, abbiamo chiara certezza di noi e altrettanto chiara certezza dell'altro: il nostro organismo produce una

sequenza relativamente articolata di suoni, azione guidata da plessi-sequenze di neurogrammi, individuati dalla elaborazione finale del nostro Sistema Pensiero Simbolico.

Ora sappiamo che, simultanea alla presenza dell'altro nel nostro ambiente reale, abbiamo avuto e abbiamo a che fare con l'altro nel nostro ambiente virtuale, come elemento del nostro ambiente virtuale che si costituisce come (almeno) parte di un problema da risolvere.

Il Sistema Pensiero Operazionale non ce l'ha fatta, non è riuscito a trovare la soluzione al problema che tutti gli altri sistemi gli hanno portato, non è riuscito a trovare il modo per far sì che l'altro facesse come gli era pur stato detto, che seguisse le istruzioni che pure gli erano state consegnate.

Ed abbiamo risolto che la cosa migliore da fare fosse quella di ammonirlo.

Se, osservando la scena nell'ambiente reale, nessuno può seriamente avere dubbi su chi dica che cosa a chi, meno facile è la questione trasportata nell'ambiente virtuale, anche se certo non impossibile da risolvere.

È bene ricordare che l'ambiente virtuale non è una copia dell'ambiente reale, ma è frutto della elaborazione del nostro sistema neurale: abbiamo a che fare con un l'equivalente di un "concerto" di neurogrammi, con un flusso relativamente ordinato di attivazione/disattivazione di plessi-sequenze di neurogrammi.

Con questo in mente, in questo concerto possiamo serenamente assumere che esista una differenziazione tra le configurazioni di plessi sequenze di neurogrammi che si correlano all'io nell'ambiente reale, e le configurazioni che si correlano all'Altro.

Chi siamo noi, che cosa siamo, che cosa sia io, a questo punto delle nostre riflessioni, è relativamente semplice dire: siamo l'insieme di tutte le azioni salvifiche che svolgiamo e che possiamo svolgere, le prime osservabili nell'ambiente reale e guidate dai correlati plessi-sequenze di neurogrammi attivati, le seconde in qualche modo parzialmente "osservabili" nei nostri rispettivi ambienti virtuali.

Inclusa l'azione reale, per quanto non visibile ad oggi, che modella, costruisce, costituisce l'Altro nel nostro ambiente virtuale, anch'essa guidata dai correlati plessi sequenze di neurogrammi.

Il correlato dell'io nell'ambiente reale, che possiamo identificare nell'ambiente virtuale, è l'insieme dei plessi-sequenze di neurogrammi che guidano le nostre azioni.

E penso possiamo fare un passo in più, e azzardare un ulteriore arricchimento della nostra congettura, basata sul nostro costante riscontro, nell'ambiente reale, della relativa stabilità di condotta che riscontriamo osservando gli altri e noi stessi, stabilità che chiamiamo anche carattere, personalità, un aspetto distintivo del come le persone agiscono nel fare ciò che fanno.

L'Io virtuale dispone di una correlata considerevole stabilità, sufficiente per identificarlo come Sistema Egoico, costituito da tutti i neurogrammi che guidano le nostre azioni, quelli che abbiamo ereditato dai nostri genitori, clonato o copiato dai nostri simili, forgiato per tentativi ed errori.

Abbiamo bisogno di collocarlo adeguatamente nella nostra congettura sistemica, la migliore soluzione è considerarlo proprietà emergente del Sistema Pensiero Simbolico <sup>6</sup>: l'ambiente di riferimento del Sistema Egoico resta dunque l'ambiente virtuale.

Abbiamo anche bisogno di tentare, almeno, di individuare quali relazioni distintive tra gli elementi costitutivi soddisfino la condizione che ci permette di considerare il Sistema Egoico come sistema: tra gli elementi costitutivi di un sistema devono esistere relazioni identificabili.

Nell'osservare un soggetto nell'ambiente reale il compito è abbastanza facile, la sua configurazione, come è il naso, la bocca, gli occhi, quanto è alto, subisce variazioni nel corso degli anni, ma in genere non troppo vistose e non così rapide da impedirci di riconoscerlo: con il Sistema Egoico le cose non sembrano altrettanto facili.

Ma ce la faremo.

---

<sup>6</sup> Questa decisione è coerente con la teoria generale dei sistemi, così come si è venuta configurando nei decenni scorsi, troppo lungo declinarne qui puntualmente i passaggi. Per approfondimenti rimando volentieri alla magnifica raccolta di scritti a cura di Lucia Urbani Ulivi, *Strutture di Mondo*, 3 ottimi volumi pubblicati da Il Mulino

# L'Altro

“Ti trovo proprio bene”

Qualcuno che ci ha detto questo, più o meno di recente, lo abbiamo tutti: un altro, qualcuno ci dice che ci trova in buona forma.

Un altro chi? Siamo abituati a collocare l'altro rispetto a noi secondo modalità certo diverse, ma non poi tanto diverse: gradi di parentela, gradi di vicinanza, gradi di conoscenza, gradi di importanza, gradi di confidenza, gradi di fiducia sono tra le scale più comuni.

L'azione che si correla al sentirci dire “ti trovo proprio bene” dipende anche dalla posizione che l'altro ha sulle nostre scale, azione che possiamo collocare, provvisoriamente, in un punto del continuum che unisce, agli estremi, accoglimento e rifiuto.

Ormai siamo abituati a passare velocemente dall'ambiente reale (dove appunto qualcuno ci dice che ci trova proprio bene), all'ambiente virtuale, dove il nostro Sistema Egoico è continuamente al lavoro: tutte le istruzioni su come avere a che fare con una configurazione di ambiente di quel tipo vengono individuate, attivate e fluiscono con la precisione e la velocità necessaria a governare l'adeguata interazione con l'Altro.

Interazione che noi osserviamo, nell'ambiente reale, fluire semplice e facile, questione di secondi, di frazioni di secondo: eppure la quantità di informazioni da elaborare è assai considerevole.

Secondo alcuni studiosi, il modo prevalente di elaborazione delle informazioni del nostro sistema neurale è di tipo quantistico, poiché la elaborazione seriale, per serie di dati e di opzioni, richiederebbe troppo tempo, e non saremmo capaci di “rispondere” così prontamente e in modo congruo nel brevissimo tempo che invece, normalmente, impieghiamo <sup>7</sup>.

Tra le condizioni che consentono questo particolare tipo di calcolo, vi è il raggruppamento per plessi di dati, almeno a quanto sono riuscito a intendere: insomma, per “rispondere” non passiamo in esame tutte le possibilità, ma consideriamo plessi, raggruppamenti di combinazioni.

---

<sup>7</sup> Tra le poche citazioni del lavoro di altri che mi permetto di fare, rimando ad un magnifico articolo di Tito Arecchi, Congetture quantistiche, raccolto in Strutture di Mondo vol.2, Il Mulino 2013

Siamo ancora alla ricerca degli elementi che ci possono consentire di considerare l'Io un sistema, delle relazioni che devono esistere tra gli elementi del Sistema Egoico per poterci consentire di considerarlo un sistema: purtroppo dobbiamo basarci su indizi convergenti, e attendere, per le prove cogenti che la ricerca scientifica potrà fornire, di disporre di strumenti e metodi di indagine molto più avanzati di quelli oggi a disposizione.

Anche nella nostra comune vita quotidiana gli indizi non mancano: nell'osservare il comportamento altrui (e a volte anche il nostro) accade abbastanza di frequente di notare che la stessa persona agisce in modi così diversi da farci pensare che si tratti di persone diverse, come se subisse una sorta di trasformazione.

O ancora di riscontrare curiose somiglianze: parla come suo padre, cammina come sua madre, ha la risata del nonno, si atteggia come il suo nuovo professore, come la sua nuova amica.

La ricerca scientifica proibisce il ricorso all'introspezione, all'auto-osservazione, e giustamente: tuttavia non trovo così illegale suggerire di annotare, tra gli indizi, anche la comune esperienza del auto-rimprovero, parte del flusso delle nostre conversazioni con noi stessi, dove, con maggiore evidenza rispetto ad altre condizioni, possiamo descrivere la scena virtuale come abitata da una parte di noi che ne rimprovera un'altra.

La ricerca scientifica accetta, almeno sino ad oggi, l'attendibilità di una diagnosi di personalità multipla: la stessa persona, in parole povere, presenta in tempi diversi modi di condursi che vengono ricondotti a personalità diverse, talmente diverse che l'una non sa, non ricorda che cosa ha fatto l'altra, dottor Jekyll e Mister Hide, per intenderci.

In genere questa è considerata una grave patologia, nella normalità noi siamo abituati a correlare una sola personalità, magari sfaccettata e variegata, a ciascuna persona.

Siamo abituati a considerare noi stessi (cosa scientificamente non legale, dato che per farlo dobbiamo ricorrere all'auto-osservazione) e gli altri (oggetti osservabili nell'ambiente reale, osservazione dunque scientificamente valida) come sostanziale unità, non già come sostanziale molteplicità: trasformiamo la molteplicità osservabile in sfaccettature, variegature, aspetti contigui che non violano il principio di unità.

La concezione sistemica ci aiuta a trovare una diversa via di uscita alla piatta contraddizione tra uno e tanti: siamo sistemi integrati, siamo unità biologiche costituite da sistemi integrati.

Così non vi è sostanziale diversità tra la “normale” personalità (una e identificabile) e la personalità multipla: considerandola una patologia, come la scienza ufficiale ci autorizza a fare, tuttavia possiamo usarla per trovare luce sulla cosiddetta normalità.

Possiamo congetturare che le diverse personalità che si manifestano in modo così vistoso nei soggetti afflitti da quella patologia, personalità che funzionano l'una indipendentemente dall'altra, avvicinandosi alla guida della unità biologica siano il risultato di una integrazione sistemica più rudimentale, per così dire, di quella di cui pare godere la maggioranza delle persone.

Una integrazione che potremmo descrivere in quei casi come ottenuta per giustapposizione di elementi complessi, plessi di plessi-sequenze di neurogrammi giustapposti, messi uno accanto all'altro, ciascuno conservando la sua autonoma configurazione: configurazioni che si manifestano nella loro diversità quando chiamate a tentare di governare la relazione con le configurazioni di ambiente (reale e virtuale) in cui l'unità biologica si trova, e che possono solo avvicinarsi, l'una escludendo nettamente l'altra.

Quegli stessi elementi complessi, diversamente integrati, sono il correlato di quanto chiamiamo normalità: una integrazione più sofisticata, per così dire, non giustapposizione, ma rinvio, rimando, connessione, chiamata in gioco, tra configurazioni e tra gli elementi che costituiscono le configurazioni.

Elementi che, ancora, altro non sono se non i nostri plessi-sequenze di neurogrammi, codici guida di azioni salvifiche, ereditari ed appresi, sviluppati dalla unità biologica nel suo incontro con gli ambienti in cui vive, a cui, come sistema, si riferisce.

Per i nostri scopi, in attesa di una certificazione della ricerca neuroscientifica, riconoscere l'esistenza e il contributo del Sistema Egoico permette di sviluppare strategie e soluzioni altrimenti impossibili: la prima, e più importante, è di individuare una scala di collocazione dell'Altro altrimenti inconcepibile.

Basicamente, l'Altro si colloca in un continuum che unisce la condizione di essere costituito da elementi completamente integrati nel Sistema Egoico alla condizione di essere costituito da elementi totalmente estranei al Sistema Egoico.

È bene ricordare che il Sistema Egoico è costituito da tutti i neurogrammi che governano azioni salvifiche: un possibile esempio "reale" di collocazione prossima all'estremo di integrazione completa nel Sistema Egoico è l'innamoramento umano.

La seconda strategia/soluzione consentita dal riconoscere l'esistenza e il contributo del Sistema Egoico è la possibilità di considerare l'Io (il Sistema Egoico stesso) come un Arlecchino, come una compagnia teatrale, come un sistema che integra l'attivazione di plessi di plessi-sequenze di neurogrammi tra loro integrati, raccolti cioè in plessi, con questo "rispondendo" più adeguatamente alle necessità di elaborazione e dispiegamento della azione salvifica.

Plessi di plessi che plausibilmente vengono configurati (e poi attivati) elaborando e stabilizzando ciò che riceviamo dai nostri simili in termini di azioni di aiuto e supporto alla nostra sopravvivenza, incarnate da chi incontriamo nell'ambiente reale: figure parentali, maestri, amici, sono tra i primi e più importanti contributori per confezionare il nostro Arlecchino, per costituire la nostra compagnia teatrale, per dare forma alla nostra personalità.

E alle nostre personalità.

# Le emozioni

“Buongiorno!”

Il buongiorno si vede dal mattino, anche questo comune e breve saluto indica, dalle prime note, che cosa probabilmente seguirà.

Siamo più che allenati ad usare costantemente la decodifica emotiva, per intuire il più rapidamente possibile le intenzioni degli altri, per sapere il più presto possibile come orientarci, come disporci rispetto a ciò che probabilmente accadrà.

Noi tutti proviamo emozioni, noi tutti usiamo le emozioni, usiamo le nostre abilità emotive, con maggiore o minor successo, come usiamo le nostre molte altre abilità.

Che cosa facciamo con le nostre emozioni è in parte il frutto delle eredità genetica della nostra specie, in parte il risultato di un addestramento che inizia alla nostra nascita, se non prima, quando ancora galleggiamo nel liquido amniotico.

Possiamo trattare le emozioni così come abbiamo trattato il pensiero? Vederle cioè come declinazioni della interazione tra un Sistema Emotivo ed il suo ambiente di riferimento? Se sì, quale è l'ambiente di riferimento del Sistema Emotivo, e quali sono le relazioni tra le emozioni integrate dal e nel Sistema Emotivo?

Una veloce ricerca permette di “scoprire” che disponiamo, in qualunque lingua, di parecchie decine di nomi che indicano, ciascuno, una specifica condizione emotiva, una specifica emozione: gli studiosi hanno individuato un piccolo numero di emozioni fondamentali, primarie, distinguendole dalle altre, che risultano essere varianti minori o combinazioni delle emozioni primarie, una sorta di teoria dei colori emotivi.

Gioia, paura, amore, disgusto, vergogna, collera e sorpresa sono in genere riconosciute come emozioni primarie, per così dire fondamentali: per noi sistemici non è difficile accogliere che le emozioni siano semplicemente il riflesso, sofisticato ed evoluto, del funzionamento del nostro sistema nocicettivo e del sistema proficettivo.

Gradi di dolore e gradi di piacere integrati nei neurogrammi che governano l'interazione con l'ambiente dei nostri sistemi sensoriali, disponendo l'organismo alle basiche azioni di allontanamento dalle configurazioni di

ambiente minacciose per la nostra sopravvivenza, e di avvicinamento alle configurazioni di ambiente di supporto alla nostra sopravvivenza.

Tutto qui. Ed è tantissimo.

Il vantaggio competitivo assicurato dal nostro poterci disporre verso l'azione salvifica in millesimi di secondo è formidabile, la possibilità di clonare le azioni degli altri, di disporci fulmineamente ad azioni di gruppo, consentito dai nostri sistemi di rispecchiamento neurale (scoperta sensazionale delle neuroscienze, 2005) sono ulteriori, straordinari potenziamenti ereditati dalla nostra specie.

Fino all'empatia, "ingrediente" chiave per l'efficace governo della nostra interazione con i nostri simili, anche questa consentita e supportata dal mirroring neurale, prima del pensiero, anche in assenza del pensiero, indispensabile per offrire e ricevere aiuto rispetto a compiti altrimenti impossibili, tra cui l'apprendimento.

E cioè generare nuovi e migliori, più efficaci, codici neurali, neurogrammi.

Alcune configurazioni stabili di relazione tra le emozioni sono riconoscibili, cosa che ci permette di candidare il sistema emotivo come nuovo sistema che entra a far parte dell'insieme dei sistemi di cui ciascun umano è costituito.

Ad esempio il plesso di emozioni chiamate in gioco nella interazione madre-bambino, nella interazione di accoppiamento, nel comportamento alimentare, nella interazione con il gruppo di appartenenza, inclusa la gerarchia<sup>8</sup>.

Provare emozioni, usare questi specifici neurogrammi, non sembra richiedere che disponiamo di un ambiente virtuale, indispensabile ai sistemi pensiero: l'ambiente di riferimento del sistema emotivo sembra consistere del flusso continuo dei processi neurali correlati al funzionamento del sistema sensoriale, integrati con i processi dei sistemi proficettivo e nocicettivo.

Impossibile separare narrazione ed emozione, impossibile ignorare il contributo del sistema emotivo a qualunque narrazione umana, al pensiero,

---

<sup>8</sup> Qui il discorso è lungo, delicato e complesso, non abbiamo spazio per svilupparlo, lo indico qui come uno dei nodi con cui dovremo avere a che fare in seguito.

alla costituzione dell'Altro, al governo della interazione con il nostro ambiente reale e con gli Altri.

La risposta al "buongiorno!" dipende anche, molto, dal contributo dei sistemi emotivi di chi narra e di chi accoglie la narrazione: nella nostra comune esperienza quotidiana dipende da come il Narratore lo dice, se in un certo modo è buon segno, se in un altro modo ci sono guai in vista.

Dalla parte dell'Altro, di chi accoglie la narrazione, molto dipende da chi è per l'Altro il Narratore, se amico o nemico: di nuovo, se l'altro è amico o nemico, primariamente, in centesimi di secondo, è il sistema emotivo a indicarlo chiaramente.

\*\*\*

Ora abbiamo in campo tutti i nostri sistemi, possiamo contare su alcune conoscenze circa il loro contributo al nostro governo della interazione con l'ambiente: motorio, sensoriale, proficettivo, nocicettivo, emotivo, pensiero operativo, simbolico, egoico.

Ciascuno di essi ha un ambiente di riferimento, riconosciamo la nostra continua ed assidua frequentazione, simultanea, con l'ambiente reale e con l'ambiente virtuale, i prevalenti effetti correlati alle condizioni in cui i due ambienti sono simili, se non identici, oppure dissimili.

Troppo complicato? Probabilmente è anche più complesso di così, ma non possiamo rinunciare a proseguire il nostro cammino: il prossimo passo è di mettere in gioco due unità sistemiche, il Narratore e l'Altro, e mettere a fuoco alcune delle condizioni che permettono all'Altro di accogliere la narrazione del Narratore.

## Ascolto

Ormai parecchi anni fa, un professore di psicologia applicata di una nota università italiana ci raccontò questa storia.

Tutte le buone religioni siano benedette e onorate!

Il fiume ruppe l'argine e iniziò ad allagare le campagne, l'acqua saliva rapidamente: il contadino Giovanni, uomo pio e devoto, si rifugiò al primo piano della sua casetta, pregando la Divina Provvidenza di porre rimedio.

Giunse presto la barca dei soccorsi, "Vieni Giovanni, vieni con noi, l'acqua continua a salire!", e Giovanni rispose: resto qui e prego la Divina Provvidenza.

L'acqua continuava a salire, e presto sommerse il primo piano della casetta, Giovanni si rifugiò sul tetto; passò di nuovo la barca dei soccorsi, "Vieni Giovanni, vieni con noi, l'acqua continua a salire!", e Giovanni, di nuovo, rispose: resto qui e prego la Divina Provvidenza.

E l'acqua continuava a salire, e Giovanni dovette sedersi in cima al tetto e tenersi stretto al camino; passò di nuovo la barca dei soccorsi, "Vieni Giovanni, vieni con noi, l'acqua continua a salire!", e Giovanni, di nuovo, rispose: resto qui e prego la Divina Provvidenza.

Ma l'acqua salì ancora, e Giovanni il contadino affogò; poiché egli era uomo pio e devoto salì in cielo, ed arrivato alla porta del paradiso si lamentò con San Pietro, protestando vivamente, poiché la Divina Provvidenza non aveva ascoltato le sue fervide preghiere.

San Pietro, preoccupato, andò a sincerarsi di come fossero andate le cose, entrò nella immensa stanza dove c'erano infinite colonne di fascicoli impilati, raggiunse la scrivania della Divina Provvidenza, che era indaffaratissima: "Il contadino Giovanni dice che tu non hai ascoltato le sue preghiere ..."

La Divina Provvidenza, aggiustandosi gli spessi occhiali sul naso, scartabellava velocemente negli archivi e torna trionfante da San Pietro: "Ecco qua, inondazione, contadino Giovanni: tre volte il barcone gli ho mandato!"

La si può prendere in molti modi, credo che a tutti noi sia successo di ritrovarci a dire a noi stessi: ah, se solo avessi ascoltato...

Per noi sistemici, a questo punto, è facile osservare che le cose sono un po' più complicate di così: siamo sistemi autopoietici, i nostri codici, i nostri

neurogrammi che guidano le nostre azioni salvifiche sono preziosi e complessi, sono elementi del nostro Sistema Egoico, frutto di buone eredità e di grandi e prolungate fatiche personali.

Le operazioni che ci permettono di accogliere un consiglio diverso dal nostro, di integrare istruzioni, neurogrammi nel nostro Sistema Egoico sono tutt'altro che semplici e dirette, le condizioni a cui possiamo farlo sono precise.

Vediamone alcune, senza la pretesa di esaurire qui la questione: la prima, apparentemente ovvia, è che ci troviamo ad avere a che fare con una configurazione di ambiente (reale o virtuale) che riconosciamo come minacciosa, cosa puntualmente segnalata dal nostro sistema nocicettivo.

Il fatto che la configurazione sia realmente, "oggettivamente" minacciosa in sé, non basta: guidare un'automobile nel caotico traffico delle città è oggettivamente minaccioso, ma molti di noi lo fanno, chiacchierando tranquillamente con il compagno di viaggio.

E possiamo farlo poiché disponiamo di efficientissimi neurogrammi, faticosamente appresi e lungamente collaudati: insomma per noi non è una minaccia alla nostra sopravvivenza, anzi, è un modo per sopravvivere meglio.

La seconda, naturalmente integrata con la prima, riguarda l'Altro, chi offre il consiglio, l'istruzione, il neurogramma, insomma il Narratore: noi sistemici sappiamo che l'Altro è l'insieme dei neurogrammi che usiamo o possiamo usare per averci a che fare e ottenere ciò che serve alla nostra sopravvivenza.

E abbiamo imparato che ogni Altro è diverso e unico rispetto a ciascun Altro, e che per noi un punto decisivo è: dove si trova nel continuum che unisce la condizione di essere costituito da tutti gli elementi completamente integrati nel nostro Sistema Egoico alla condizione di essere costituito da elementi totalmente estranei al nostro Sistema Egoico.

Il mio dentista è maschio, tatuato, porta l'orecchino e non ha una faccia che mi piaccia granché, però è abilissimo con le anestesie e le sue cure sono impeccabili, per quanto ne so. Mio figlio è meraviglioso, praticamente perfetto. L'amico fraterno è saggio, esperto della vita, divertente, arguto e sagace. Il collega è competente, ma è meglio non dargli l'occasione di fregarti il cliente. Il farmacista all'angolo è garbato, il vicino è chiassoso e un po' invadente e ficcanaso.

Nella complessa costituzione dell'Altro troviamo una ulteriore linea di classificazione, Helper<sup>9</sup>, per dirla in termini semplici secondo gradi corrispondenti alla nostra (complessa ed in parte inconsapevole) valutazione del supporto, dell'aiuto che riteniamo di poter ricevere.

Si usa dire: sente quello che vuol sentire, capisce quello che vuol capire, come se occorresse l'intervento di una volontà (per noi sistemici la volontà non esiste, chiamiamo volontà qualcosa che attribuiamo all'altro ma che non ha origine nell'altro, su cui l'altro non ha alcun potere) per determinare che cosa ascoltare e che cosa no.

La nostra macchina neurale fa calcoli complessissimi e molto spesso esatti, usando i neurogrammi di cui dispone, per determinare quali plessi-sequenze di neurogrammi guideranno l'azione salvifica: possiamo usare i neurogrammi (i consigli) di un altro solo se l'altro è, per noi, un Helper.

E dunque, più importante e prioritario delle abilità del Narratore di produrre una efficace narrazione ("Vieni Giovanni, vieni con noi, l'acqua continua a salire!"), per riuscire ad accogliere il consiglio, l'indicazione di un Altro, è se l'Altro sia o non sia un Helper rispetto alle difficoltà che stiamo affrontando.

La prima misura di efficacia del Narratore non è relativa alla narrazione che potrà mettere in campo, ma è proprio relativa alla misura in cui riuscirà a farsi riconoscere dall'Altro come Helper, rispetto alle difficoltà che l'Altro sta affrontando, nell'ambiente reale e nell'ambiente virtuale.

Come si fa? Che cosa si può fare per essere riconosciuti dall'Altro come Helper, partendo dalla condizione in cui, evidentemente, l'Altro non ci riconosce come tali, e quindi non ci ascolta? Mission impossible?

Impossibile non è, dato che ciascuno di noi dispone di un certo numero di Helper, acquisiti durante la sua vita.

Qualche indicazione c'è, il successo non può essere garantito in ogni caso, ma qualcosa possiamo fare per aumentare le probabilità di successo.

---

<sup>9</sup> Dopo lunga riflessione ho deciso di utilizzare il vocabolo anglosassone, in italiano il termine più prossimo è Aiutante, e non indica la stessa configurazione. Aiutatore? Meglio Helper, anche per esplicite ambizioni di diffusione di queste conoscenze in una lingua più diffusa della mia.



# Narrazione efficace

*I have a dream.*

Narratore efficace è chi viene accolto come Helper, la narrazione efficace consiste nella presentazione di elementi (parole pronunciate, scritte, simboli, immagini statiche o dinamiche) che vengono riconosciuti ed accolti come di aiuto nel quadro dei bisogni di chi accoglie la narrazione.

Consolidiamo un punto centrale, rispetto alla efficacia della narrazione: non possiamo separare narrazione da narratore, come entità sistemiche la nostra elaborazione procede integrando gli elementi relativi ad entrambi gli aspetti.

Non che il resto, tutto quello che riteniamo di sapere sul buon confezionamento della narrazione da parte del narratore, sia inutile o irrilevante: nella nostra prospettiva la centralità è attribuita all'aiutare e all'essere aiutati.

Efficace rispetto a che cosa?

Efficacia indica il rapporto tra un obiettivo ed un risultato, sin qui ci siamo limitati ad indicare una condizione di efficacia, indipendente da contesti, ambienti e contenuti, un criterio di valutazione che adottiamo nell'osservare i narratori ed i destinatari della narrazione.

Ci siamo addentrati nella sistemica con lo scopo di trovare soluzioni pratiche, risposte pratiche, non già per il solo gusto di intrattenerci sulle meraviglie della nostra natura sistemica: ora proviamo a iniziare a mettere a terra ciò che abbiamo raccolto.

Ho aperto con una nota citazione, "I have a dream", ritenuta tra le narrazioni più efficaci della storia dell'occidente, sappiamo che si riferisce ad un contesto specifico, che sintetizza desideri e sofferenze, che indica una linea di azione, e molte altre cose ancora: nella nostra vita quotidiana non abbiamo a che fare, generalmente, con questioni di quella portata.

Tuttavia abbiamo quotidianamente a che fare con questioni, con problemi, con bisogni, che, seppure di portata assai più modesta, sono per noi, per definizione, importanti: la nostra narrazione, dal nostro punto di osservazione, è efficace nella misura in cui riesce ad ottenere il risultato di risolvere i problemi e soddisfare i bisogni con cui abbiamo a che fare.

Come Narratori il riscontro è costituito dalle evidenze che riusciamo ad ottenere relative alla accoglienza che il nostro interlocutore ha riservato alla

nostra narrazione: obbedisce, tiene conto, apprezza, integra, insomma agisce nell'ambiente reale in modo adeguato, per noi, ad ottenere, per noi, condizioni che sostengono favorevolmente la nostra sopravvivenza (e tutti i suoi derivati e correlati).

Come destinatari e recettori della narrazione, il riscontro di efficacia è del tutto simile, con l'unica differenza di concentrare il riscontro sulla adeguatezza della nostra azione, nell'ambiente virtuale e nell'ambiente reale: un dubbio eliminato, una nuova connessione individuata, un risultato migliore, molte le forme del riscontro a cui possiamo accedere.

\*\*\*

Ogni forma della comunicazione umana è una narrazione, non importa quanto breve o ampia, non importa quale mezzo espressivo venga impiegato: in ogni atto comunicativo entra in gioco il lavoro dei nostri sistemi, in ogni atto comunicativo entra in gioco l'Helper e l'aiuto.

Abbiamo definito "aiuto" come ciò che contribuisce positivamente a ottenere, per noi, condizioni che sostengono favorevolmente la nostra sopravvivenza (e tutti i suoi derivati e correlati): cioè, al piede dell'aiuto, naturalmente, abbiamo posto il bisogno e tutti i suoi derivati e correlati, incluso il desiderio, che del bisogno è una delle forme di espressione.

Consapevoli, con questo, di aver aperto un fronte enormemente complesso e variegato: ciascuno di noi ha prova diretta e quotidiana delle innumerevoli forme dei bisogni e dei desideri che i nostri simili esprimono, come anche prova della presenza di bisogni e desideri che non vengono espressi e manifestati, sia per consapevole decisione dei nostri interlocutori, sia inconsapevolmente.

Ciascuno di noi ha prova diretta e quotidiana della frequente "erroneità" del giudizio (nostro e degli altri) circa ciò che aiuta e ciò che non aiuta, e del vicolo cieco in cui finiamo quando tentiamo di convincere qualcuno che sta sbagliando valutazione: magari ora porteremo migliore attenzione, cercheremo di essere migliori Helper, ma resta ferma la questione della enorme variabilità (e spesso incomprendibilità, per noi) sia dei bisogni, dei desideri che delle valutazioni e dei giudizi su ciò che aiuta e ciò che non aiuta.

Come ce la possiamo cavare?

Alcuni studiosi (non sistemici, che io sappia) hanno cercato di fornire una sorta di mappa, di classificazione dei bisogni, tra i più noti vi è certamente

Maslow, e la sua piramide: il pregio maggiore di quella schematizzazione consiste nella sua apparente semplicità e chiarezza, generalmente percepita come di rilevante aiuto nel cercare di dominare un territorio altrimenti selvaggio, intricato e incomprensibile.

In modo più o meno diretto, ma non meno rilevante, sono moltissimi gli studiosi che nel corso dei secoli ci hanno proposto teorie del bisogno, in fondo tutti quelli che si sono occupati del comportamento umano, poiché la teoria del bisogno è indispensabile per dare una risposta sensata a qualunque interrogativo circa l'umano agire: Freud, Piaget, Darwin, Leibniz sono i primi che mi vengono in mente, ma l'elenco è lunghissimo, e comprende anche studiosi contemporanei, tra tutti Humberto Maturana, cui la sistemica deve moltissimo.

Anche noi, come Maslow, stiamo usando una teoria dei bisogni, sin dall'inizio abbiamo messo a fondamento di tutto, sostanzialmente, la sopravvivenza del singolo e della specie: per noi sistemici, ciascuna forma del bisogno e del desiderio è una variante del bisogno fondamentale identificato nella sopravvivenza.

*"Buongiorno Maria"*

*"Buongiorno Giovanni"*

*"Come sta?"*

*"Benino, raffreddoraccio di stagione, nulla di che... lei come sta?"*

*"Eh, raffreddata anch'io, mali di stagione..."*

*"Mi scuso per non averle risposto subito, quando mi ha chiamato al telefono ero in sessione... che cosa posso fare per lei?"*

*"Volevo chiederle se poteva darmi le chiavi di accesso alla piattaforma Joor..."*

*"Le chiavi le trova in una email archiviata nella cartella Joor dell'account Amministrazione... ma la piattaforma non è più accessibile da mesi..."*

*"Voglio soltanto scaricare i dati registrati, avranno pure tenuto gli archivi, così riusciamo a completare la documentazione..."*

*"Dovrebbero aver tenuto gli archivi, è che l'account è stato disattivato, e anche con le chiavi non si può più accedere. I dati erano già stati tutti scaricati, e li trova nella cartella Dati Joor 2019 dell'archivio che le ho inviato qualche mese fa"*

*"Ho capito, ma le chiavi di accesso dove le trovo, nell'archivio email c'è troppa roba e ci si perde..."*

Si possono intendere, individuare le connessioni tra le due narrazioni e la soddisfazione del bisogno fondamentale identificato nella sopravvivenza?

Si riesce a capire, ad avere un'idea del perché la narrazione di Giovanni non sembra essere efficace?

Con un po' di immaginazione, anche senza disporre di altri dati e informazioni di contesto, possiamo collegare il comportamento dei due narratori alla ricerca della soddisfazione del bisogno di sopravvivenza.

E, ricordando il principio di similarità, la necessità geneticamente determinata di mantenere allineati ambienti reali e ambienti virtuali (vedi "sostanza della narrazione", 30 gennaio 2019), riusciamo a cogliere che l'insistenza di Maria sulle chiavi di accesso può essere un effetto del suo modo di tenere allineato ciò che ha nel suo ambiente virtuale con quello che trova nel suo ambiente reale.

Necessità geneticamente determinata significa bisogno, naturalmente: il principio di similarità articola il fondamentale bisogno di sopravvivenza rispetto alla ovvia preferibilità che i nostri sistemi funzionino adeguatamente.

E con questo arriviamo ai bisogni sistemici, bisognerà averci a che fare.

## Funzionare

- *Dovrei essere contenta, buona salute, famiglia in armonia, figli magnifici, economicamente stiamo bene, difficoltà e turbolenze sono da tempo dietro le nostre spalle, orizzonte sgombro e sereno... e invece no, sono triste e infelice.*
- *Ho un buon lavoro, mi piace e lo faccio volentieri, la carriera procede in modo soddisfacente, buona salute, famiglia a posto... ma continuo a sentirmi preoccupato, tra dieci anni dove mi troverò? Non dovrei preoccuparmi, e invece non posso farne a meno.*

Sistema, ambiente, sopravvivenza e riproduzione: questi gli elementi cardinali, le pietre angolari su cui si regge ogni nostra argomentazione.

Sopravvivenza e riproduzione, del singolo e della specie, attraversano implacabilmente ogni sistema di cui siamo costituiti, ogni sistema di cui qualunque entità biologica è costituita: ciascun sistema, per sopravvivere e riprodursi, per poter funzionare, deve trovare soddisfatte condizioni molto specifiche.

Sistema respiratorio umano? Enormemente complesso, dipende dal funzionamento di molti altri sistemi, muscolare, nervoso, cardio-circolatorio, linfatico, scheletro, epidermide, alimentare e digestivo, tutti elementi del suo ambiente... e naturalmente da aria respirabile, una miscela di gas la cui composizione può variare entro limiti ristretti, luce e calore entro limiti di variazione abbastanza ristretti.

Basta che uno degli elementi del sistema e/o dell'ambiente venga a mancare, non rispetti i nostri limiti o non funzioni per determinare la fine del sistema, il blocco e la disgregazione.

Il quadro delle condizioni di esistenza, di sopravvivenza e di riproduzione costituisce il puntuale riferimento di ciò che chiamiamo bisogno: la condizione di bisogno coincide con il più o meno ciclico venire a mancare della soddisfazione di una o più delle condizioni di esistenza e di sopravvivenza.

E i nostri sistemi "superiori"? Il Sistema Emotivo, il Sistema Pensiero Operazionale, il Sistema Pensiero Simbolico, il Sistema Egoico?

Nemmeno questi possono naturalmente sfuggire alla necessità di soddisfare, di trovare soddisfatte le loro specifiche condizioni di esistenza e

di sopravvivenza, alla necessità di “funzionare” adeguatamente per poter sostenere ed in qualche misura garantire la sopravvivenza del nostro intero organismo.

E veniamo al punto: di quali bisogni si deve occupare il Narratore per essere efficace?

Sappiamo che la risposta esatta a questa domanda si trova là, dove Narratore e Ricevitore si incontrano nell’ambiente reale, in un preciso giorno e ad una non meno precisa ora: dipende infatti dalla configurazione delle condizioni e degli elementi che il Ricevitore sta cercando di mettere a posto, configurazioni che variano continuamente.

Dunque una risposta è impossibile qui? In senso stretto non è possibile, ciò che è qui possibile ha comunque valore: possiamo prepararci a riconoscere alcuni tipi di bisogno, alcuni schemi ricorrenti di configurazioni di elementi e condizioni che tutti, ciclicamente, con maggiore o minore frequenza, incontriamo.

Il primo e forse più “fondamentale” è il bisogno di funzionare adeguatamente: ciascun sistema deve cioè trovare il riscontro della propria integrità sistemica, e, naturalmente, può trovarlo solamente attraverso il proprio funzionamento, lavorando.

Tutti i nostri sistemi, per così dire, “nascono” per risolvere problemi, per concorrere ad elaborare una linea di azione efficace rispetto al governo ed al controllo delle configurazioni di ambiente con cui abbiamo a che fare, configurazioni in costante mutamento.

La meraviglia del nostro ambiente virtuale, e le straordinarie manipolazioni che ci sono consentite, rendono praticamente inesauribile il “materiale” su cui ciascun sistema può lavorare: in altre parole, se l’ambiente reale non presenta problemi, non fornisce materiale d’opera, poco male, l’ambiente virtuale è sorgente inesauribile, finché siamo vivi.

Così, una prima parte della comprensione della curiosa infelicità della signora la troviamo nella parziale assenza di questioni su cui mettersi al lavoro; così come troviamo elementi che ci rendono comprensibile le preoccupazioni del professionista di successo nella duplice forma delle abbozzate minacce a cui far fronte tra dieci anni (perdita della posizione, della sicurezza, chissà che altro ancora), e nella non così bizzarra preoccupazione relativa all’essere preoccupato.

A questo primo livello di osservazione, la preoccupazione, che correttamente traduciamo in timore, ansietà, relativa alla condizione di provare ansietà è un legittimo interrogativo circa il proprio buon funzionamento: la radice del timore del timore rimanda al nostro sistema nocicettivo, che altrove abbiamo riconosciuto come il nostro sistema di allarme, avvertire il timore del timore altro non è che recepire un segnale di allarme che può avvertire circa un inadeguato funzionamento sistemico, in questo caso il sistema emotivo.

Naturalmente, le osservazioni che stiamo svolgendo hanno valore in relazione alla “veridicità” della narrazione che la signora ed il professionista fanno circa quello che gli passa per la testa: nessuno può garantire che nel loro ambiente virtuale le cose stiano esattamente come ci dicono.

Nessuno può garantire, nemmeno gli stessi narratori, che la narrazione che hanno condiviso con noi sia frutto di una decisione, consapevole o inconsapevole, ad esempio, di narrare ciò che narrano anche per non narrare di altro, che pure può essere ben presente nel loro ambiente virtuale.

La signora potrebbe sentirsi poco amata, desiderare di provare intensa eccitazione, desiderio frustrato da un menage familiare piatto ed incolore e dal “naturale invecchiamento” della relazione con il marito; il professionista potrebbe celare (a se stesso prima e poi a noi) avvenimenti recenti che, proiettati sul medio termine, gettano ombre inquietanti sulla stabilità attuale del suo successo.

Ma anche nei limiti di affidabilità dei reperti costituiti da narrazioni, le nostre osservazioni restano valide, e ci aiutano a farci strada verso una comprensione migliore del bisogno dei nostri interlocutori: per l’una un aiuto potrebbe provenire dal sostenere la ricerca di qualcosa cui dedicarsi (non esclusa alcuna opzione, nemmeno la ricerca di un nuovo partner), per l’altro dall’explorare i limiti delle nostre possibilità di controllo di configurazioni che si potrebbero presentare a lungo termine, per entrambi un aiuto potrebbe provenire da una più sofisticata conoscenza della nostra natura sistemica.

Il buon funzionamento sistemico è costantemente sotto controllo, per così dire “sanitario”, nei limiti consentiti dalla sofisticata configurazione del sistema nocicettivo e dalla produzione di elementi di riscontro che riguardano eminentemente l’integrazione del nostro funzionamento nell’ambiente virtuale e nell’ambiente reale: in entrambi i “casi” esaminati,

ciò che si trova nell'ambiente reale non coincide a sufficienza, non è abbastanza simile a quello con cui ciascuno di loro ha a che fare nel rispettivo ambiente virtuale.

Ciò che spesso è stato chiamato bisogno di autorealizzazione e collocato al livello più elevato dei bisogni umani, deve essere riletto e ricollocato alla base, riconoscendogli uguale se non maggiore potenza dei cosiddetti "bisogni primari": il principio di similarità riconosce la ineludibilità della nostra necessità sistemica di collimare virtuale e reale, di agire in ogni modo possibile affinché ciò che per ciascuno si trova nell'ambiente virtuale si trovi anche nell'ambiente reale.

In ogni senso, l'aiutare è intrecciato al realizzare e all'armonizzare virtuale e reale.

## Codici emotivi

*Siamo nella stessa squadra, lavoriamo tutti per lo stesso obiettivo, io lo tratto come un compagno di team, e lui si fa bello agli occhi del capo con le soluzioni e le idee che condivido con lui, mettendomi in ombra*

Il Sistema Emotivo ci mette il suo zampino, i codici di regolazione della appartenenza e del rango contribuiscono alla generazione della linea di condotta della terna di soggetti, prima di ogni pensiero, indifferenti alle identità delle persone in gioco.

Identità e persone che al Sistema Emotivo non è dato riconoscere, non sa che cosa siano, non può saperlo: sono codici antichissimi, generati attraverso innumerevoli generazioni per favorire la vita in comunità e l'azione coordinata di più soggetti, codici che troviamo in numerose altre specie, non sono una nostra esclusiva.

Anche il Sistema Emotivo non può non funzionare, nella sua radice il lavoro del Sistema Nocicettivo e del Sistema Proficettivo è incessante, ogni elemento generato dal Sistema Sensoriale viene finemente processato e poi integrato: ed il Sistema Emotivo fa il suo onesto lavoro, al presentarsi di ogni configurazione di ambiente propone le vie maestre per averci a che fare.

Ne ha alcune, e tra queste raccogliamo le indicazioni che riguardano l'appartenenza (e la dis-appartenenza), il riconoscimento di rango e di merito: il nostro campione di team si lamenta, è triste ed arrabbiato, il collega non si comporta come il suo codice indica che si dovrebbe comportare.

Non si mettono in ombra i compagni per farsi belli con il capo, questo viola l'appartenenza ed il merito: essendo entrambi condizioni vitali da realizzare, il dispiacere associato alla violazione del codice emotivo segnala perentoriamente una minaccia alla sopravvivenza.

E, di nuovo, il Sistema Emotivo indica la strada per avere a che fare con ciò che minaccia, attacco-distruzione o fuga: nel nostro mondo sociale evoluto, normalmente, ci sono pesantissimi limiti sia all'attacco che alla fuga.

Sembra che non ci sia via di uscita, impossibile disattivare il Sistema Emotivo, impossibile escludere il segnale penoso, impossibile attaccare o fuggire, occorre trovare una diversa soluzione: la più comune è sopportare il disagio, pagando il prezzo di una relazione fortemente esposta a

deteriorarsi, di bassi livelli di cooperazione e collaborazione, insomma addio al team.

E magari mettere in atto dispositivi di neutralizzazione dell'attacco, in questo caso sgomitare un po' per rendersi più visibili al capo, cercando di rendere pan per focaccia.

Naturalmente troviamo all'opera almeno un altro codice emotivo, quello che sostiene la condotta del "traditore": è il codice di dipendenza, antecedente su cui in parte si fonda l'Helper; e che, in questo caso, stando alla narrazione del nostro campione del gioco di quadra, pare abbia avuto maggior peso degli altri codici.

Come abbiamo notato in precedenza, quando il Sistema Emotivo non riesce a risolvere un problema, il Sistema Pensiero Operazionale può tentare di individuare una diversa e più complessa soluzione: al nostro campione può servire una migliore conoscenza della nostra natura sistemica, in particolare dei nostri codici emotivi, per riuscire ad accedere ad una elaborazione della questione che ne riduca il potenziale distruttivo.

Per riuscire ad accogliere, ad esempio, che l'Altro, anche in questo caso, come qualunque entità vivente, sta facendo del suo meglio e non può fare altro che fare del suo meglio, e considerare anche le possibilità di aiutarlo a ottenere ciò di cui ha bisogno, magari ottenendo che l'altro adotti una linea di condotta più favorevole.

L'operazione è certamente complessa, anche e soprattutto per la connessione ancora non evidenziata con il funzionamento del Sistema Egoico: le "conoscenze" che riguardano il governo della interazione con i nostri simili sono, più delle altre, critiche e delicate per il nostro sofisticato Sistema Egoico, di cui ci occuperemo tra poco.

Il Sistema Emotivo, che in parte condividiamo ancora oggi con la specie che ci ha preceduto, ha più o meno 90 milioni di anni, parecchio più vecchio dei successivi sistemi di pensiero: non stupisce troppo che il suo funzionamento domini ancora oggi una ampia porzione del comportamento umano.

Come per la maggior parte dei nostri sistemi, integrati in varia misura con il Sistema Nocicettivo e con il Sistema Proficettivo, l'esecuzione dei suoi codici si accompagna alla attivazione del Sistema Proficettivo (segnale: siamo contenti), il blocco, la mancata esecuzione alla attivazione del

Sistema Nocicettivo: il nostro campione esibisce indicatori di tristezza e di collera, oltre a esplicitare verbalmente le sue osservazioni circa il suo stato emotivo.

Da tempo è stato notato che la complessità della nostra vita sociale richiede di sopportare gradi sempre crescenti di disagio, disagio correlato alla necessità di inibire quello che comunemente viene chiamato comportamento istintivo, e che ora, con maggiore precisione, riconosciamo come codice emotivo: la soluzione più semplice, per il nostro campione, consiste nella eliminazione fisica del traditore, purtroppo è una soluzione fortemente sconsigliabile.

Il disagio vissuto rischia di venire impropriamente compreso, rischiamo di confondere l'“allarme” correlato al prodursi di una configurazione di ambiente potenzialmente minacciosa (espulsione dal gruppo, sfavore del capo, svalutazione dei nostri meriti) con l'allarme correlato al blocco di esecuzione della azione indicata dal codice emotivo.

Così rischiando di scartare soluzioni alternative percorribili, nel caso in questione di recupero di collaborazione e trasparenza ottenibili con comportamenti più “sostanziosi”, poiché costantemente sottoposti al flagello del disagio correlato alla inibizione del corso di azione indicato dal codice emotivo, che viene implacabilmente segnalato dal Sistema Nocicettivo.

Una migliore conoscenza della nostra natura sistemica aiuta ad individuare modalità più adeguate di gestione degli allarmi di tutti i nostri sistemi, accettando la sofferenza, a volte anche intensa, che è solo la sostanza degli allarmi, mentre elaboriamo corsi di azione più efficaci ed ottenere configurazioni di ambienti a noi favorevoli.

Elaborazione che per lo più richiede tempo, non è immediata, le soluzioni non sono immediate, come richiede il Sistema Emotivo, il disagio non può sparire subito: durante questo tempo “tecnico” il disagio, ora compreso nella sua natura, va sopportato, e attenuato per quanto possibile.

Accettando che anche dopo che avremo trovato soluzioni accettabili e realistiche, il Sistema Emotivo torni a farsi sentire...

# Ego

*E Io, allora?*

Già, non possiamo trascurare il Sistema Egoico, per quanto possa risultare arduo il compito di occuparsene.

Solo gettando un'occhiata nelle nostre case, anche solo superficialmente considerando le persone a noi più care, come si svolge una sola nostra giornata "normale", ciò che emerge è una quantità e varietà di bisogni e di azioni da capogiro, ci vorrebbero settimane per descriverli adeguatamente, volumi per iniziare a metterli nero su bianco.

In ciascuno di essi troviamo un pezzetto del Sistema Egoico, corrispondente al codice, al plesso-sequenza di neurogrammi attivati per avere a che fare con ogni singolo dettaglio: come tutti i sistemi, anche il Sistema Egoico deve funzionare e trovare prova del proprio buon funzionamento.

*"Sì, ma..."*

Nella comune interazione con i nostri simili, la frequenza con cui si presenta il sì-ma è normalmente molto elevata, anche quando non ci sono sostanziali elementi di opposizione: ciò con cui abbiamo a che fare viene maneggiato in un modo diverso da quello che il sì-maista adotta preferenzialmente.

Di nuovo troviamo in gioco il Principio di Similarità, ciò che si trova nell'ambiente reale non è abbastanza simile a ciò che si trova nell'ambiente virtuale, condizione non favorevole alla nostra sopravvivenza, occorre fare qualcosa per ottenere una migliore collimazione.

La prima operazione che in genere vediamo compiere consiste nell'opporsi (sì, ma...) accompagnato dal presentare, ripetere, ribadire, ripresentare ciò che invece è appropriato: è un atto narrativo, di cui conosciamo già i benefici per il narrante.

Il Sistema Egoico, a favore della sopravvivenza dell'organismo, deve ottenere continue prove del proprio buon funzionamento, inclusa la prova della efficacia dei codici di cui è costituito: molto di più e di gran lunga più importante di ciò che siamo abituati a pensare del voler aver ragione, più o meno ad ogni costo.

Il Narratore efficace deve essere di aiuto, naturalmente, specialmente quando si tratta di sviluppare un apprendimento, cosa che implica una modificazione dei codici.

*“Siamo amici, ma se non chiamo non si fa sentire...”*

Il nostro Sistema Egoico, per essere efficace ed efficiente, lavora per plessi di plessi di neurogrammi, si costituisce come un Arlecchino, come una compagnia teatrale: i “personaggi” di cui è costituito (plessi di plessi di neurogrammi), che entrano in gioco per governare l’interazione con gli ambienti, a volte coincidono con soggetti esistenti nell’ambiente reale.

Persone care, amici, chi ci è più vicino, in altre parole, sono letteralmente “parti” del Sistema Egoico: la loro presenza e la loro assenza nel nostro ambiente reale si correla alla integrità del Sistema Egoico, quando fisicamente non sono presenti, quando non possiamo sincerarci della loro reale esistenza, del loro benessere, proviamo pena, il Sistema Nocicettivo segnala configurazione minacciosa.

Fino alla esperienza più estrema, dove il dolore è intenso e prolungato, e molto tempo ci è necessario perché si attenui: fisicamente perdiamo una parte importante di noi, esattamente come se fosse una parte del nostro corpo, poiché lo è.

*“Lontano dagli occhi, lontano dal cuore...”*

In fondo, quelli che non conosciamo, o conosciamo poco, e che non vediamo, possono fare quel che gli pare, purché non ci siano evidenti danni o minacce per noi: quelli con cui viviamo no, non possono.

Quelli con cui viviamo devono fare come diciamo noi, ed in quel caso siamo contenti: è ancora opera del nostro Sistema Egoico, quando le cose non vanno così la pena rivela una fonte duplice, come per il Sistema Emotivo.

Da un lato, se chi ci è vicino non fa come diciamo noi ci può essere il rischio che si producano configurazioni di ambiente a noi sfavorevoli, ed il Sistema Nocicettivo lo segnala; dall’altro siamo davanti alla prova che i nostri codici non sono efficaci, e che, addirittura, parti del nostro Sistema Egoico non funzionano a dovere.

Solo un lungo addestramento a sopportare temporaneamente la frustrazione dei nostri desideri permette di passare dal “normale” dare istruzioni al chiedere “tu come faresti”, permette di accogliere e di tentare

di avere a che fare con la diversità dei nostri simili, dei loro codici, con la loro natura autopoietica.

*“È una persona di carattere forte...”*

Flangar sed non flectar, mi spezzo ma non mi piego, questi tratti sembrano socialmente apprezzati... almeno a parole.

La vita in comune, il lavoro insieme ad altri mostra prove inconfutabili delle enormi difficoltà ed ostacoli generati dalle cosiddette persone di carattere: cooperazione e collaborazione richiedono flessibilità ed apertura, tuttavia, in ciascuno di noi, il desiderio che tutti facciano come diciamo noi, senza discutere e senza opposizione, è insopprimibile.

Ora sappiamo che questo desiderio è una faccia della medaglia del bisogno di trovare prova del nostro buon funzionamento: l'apprezzamento riservato al “carattere forte”, nonostante le evidenti difficoltà e ostacoli che genera, riflette il nostro non tanto segreto desiderio di poter fare come ci pare, e che gli altri facciano come pare a noi.

Che si tratti di un desiderio irrealizzabile, nell'ambiente reale, è tanto ovvio quanto irrilevante, rispetto alla nostra configurazione sistemica: il nostro bisogno sistemico resta al piede di questo singolare e contraddittorio apprezzamento, resta al piede di imponenti fenomeni collettivi, dalla cosiddetta leadership carismatica alla dittatura, dai social network a una parte rilevante della produzione e fruizione di forme di intrattenimento collettivo.

\*\*\*

Abbiamo messo il Narratore in una difficile posizione: da una parte deve essere un Helper, porgere e fornire aiuto rispetto ai bisogni con cui ha a che fare il suo interlocutore, dall'altra abbiamo appena affermato che il bisogno sistemico è al piede di leadership carismatica, dittatura, social network e altro ancora.

Vediamo di toglierlo da questa imbarazzante situazione: leadership carismatica, dittatura, social network sono soluzioni illusorie ed inefficaci, dal punto di vista dell'efficace governo della interazione con l'ambiente reale, Narratore efficace è chi riesce a porgere aiuto e supporto per migliorare il governo della interazione con entrambi gli ambienti, reale e virtuale.

Il successo di cassetta e di pubblico, il consenso sociale non sono sufficienti a permetterci di distinguere soluzioni efficaci e soluzioni inefficaci, occorre andare più a fondo e più nel dettaglio nell'esame del governo della interazione con gli ambienti.

## Bisogna pensare

*... ho preparato il mio caffè preferito, bollente e profumato, e poi ho iniziato a versarlo nel vasetto dello zucchero...*

Uno studio serissimo circa l'errore umano classifica rigorosamente gli errori in tre tipi: slip, laps, mistake <sup>10</sup>, e con dovizia di particolari presenta esempi, modelli di intervento e osservazioni interessanti.

Come quasi tutti gli studi sul comportamento umano, anche questo descrive con cura i comportamenti (in questo caso gli errori umani), quando è più o meno probabile che si producano, ma non ne fornisce una spiegazione, non indica una sorgente, una fonte possibile: con la conseguenza ovvia di rendere dubitabili le soluzioni ed i rimedi.

Anche se non ci proponiamo certo di colmare lacune di questa portata, tuttavia siamo in grado aprire almeno uno spiraglio di comprensione non solo del caffè versato nel vasetto dello zucchero, ma di una miriade di altri umani eventi, altrimenti misteriosi ed inspiegabili, aiutando il nostro Narratore ad orientarsi e riconoscere i bisogni di chi lo ascolta, per poter generare una narrazione efficace.

Ora sappiamo che i nostri sistemi sono costantemente al lavoro, e sappiamo di vivere, in un certo senso, una doppia vita, in parallelo nell'ambiente reale e nell'ambiente virtuale; abbiamo accolto che il buon funzionamento dei nostri sistemi sia ovvia condizione di successo per la nostra sopravvivenza, e che i nostri sistemi trovano conferma del proprio buon funzionamento principalmente "funzionando", con questo generando le prove indispensabili del proprio buon funzionamento.

Anche nella semplice operazione del prepararsi il caffè tutti i nostri sistemi sono al lavoro, mentre ci prepariamo il caffè nell'ambiente reale viviamo la nostra vita parallela nell'ambiente virtuale... e nulla garantisce che ciò con cui abbiamo a che fare nell'ambiente virtuale necessariamente ed esattamente coincida con ciò con cui abbiamo a che fare nell'ambiente reale.

Possiamo addirittura affermare che probabilmente è impossibile che ciò che viviamo nell'ambiente reale coincida esattamente con ciò che accade

---

<sup>10</sup> Human Error, James Reason, trad.it L'Errore Umano, EPC editore, Roma 2014

nell'ambiente virtuale: per poter governare l'azione fisica nell'ambiente reale sembra necessario che, sia pure di poco, i nostri sistemi lavorino in un ambiente virtuale che presenta uno scarto di tempo, in cui anticipiamo il futuro per guidare il presente.

Anche se si trattasse di uno scarto di solo qualche centesimo, decimo di secondo, per l'esecuzione dei compiti più semplici di cui siamo particolarmente esperti, tuttavia questo scarto di tempo "tecnico" è sufficiente a denotare una sia pur piccola differenza tra le nostre due vite.

Differenza che ciascuno di noi sa, per diretta e riferibile esperienza, che può essere molto, molto più grande: mentre camminiamo pensiamo ai fatti nostri, mentre guidiamo l'auto (attività relativamente complessa), conversiamo con il compagno di viaggio, mentre riordiniamo il tavolo di lavoro ricostruiamo un pezzo della conversazione avuta con il collega... vite moltiplicate.

E dunque l'errore? Da un lato possiamo vederlo come prova di "malfunzionamento" di uno o più dei nostri sistemi, o meglio, di una temporanea falla nella integrazione del funzionamento di alcuni nostri sistemi: le operazioni che stavamo eseguendo nel nostro ambiente virtuale, parallele e diverse dalla guida della esecuzione delle azioni necessarie e sufficienti a prepararci un buon caffè, hanno interferito negativamente sulla precisione di esecuzione delle operazioni nell'ambiente reale.

Il risultato è un prodotto difettoso rispetto alle attese: il caffè non è stato adeguatamente predisposto per essere "normalmente" degustato.

Le virgolette al "normalmente" anticipano un'altra possibile comprensione dell'errore, diametralmente opposta: non abbiamo a che fare con un malfunzionamento, una falla di integrazione sistemica, ma con il frutto di una composizione sistemica che ha privilegiato il decorso di una azione del tutto in sintonia con la ricerca di soddisfazione di un desiderio.

Questa prospettiva è stata coltivata principalmente da Sigmund Freud, ancora oggi può risultare piacevole la lettura di Psicopatologia della vita quotidiana, pubblicato nel 1916, raccolta di descrizioni e interpretazioni di slip e laps, intepretazioni molto diverse da quelle proposte da James Reason.

*Il presidente apre i lavori dell'assemblea dicendo: "Dichiariamo conclusi i lavori dell'assemblea", rendendosi conto dell'errore solo dopo aver*

*pronunciato la frase... egli stesso riconoscendo in seguito che egli era del tutto contrario alla indizione dell'assemblea stessa ed ai lavori che avrebbero dovuto essere svolti.*

Il lapsus linguae (laps, per James Reason) se anche non ottiene il risultato di impedire che avvenga qualcosa di spiacevole, tuttavia soddisfa, ad esempio, il desiderio di protestare e di opporsi (elementi del Sistema Egoico); versare il caffè nello zucchero potrebbe soddisfare il desiderio di sentire sapori dolci, magari per controbilanciare, proverbialmente, alcune recenti amarezze... amare le donne, dolce il caffè.

Quale delle due prospettive è meglio adottare? Il nostro Narratore efficace è costretto, per essere efficace, ad adottare la seconda, ad interrogarsi sulla possibile radice che rende sensato ciò che sembra un semplice errore... e poi vedere come averci a che fare, come aiutare l'interlocutore a comporre bisogni, desideri e azioni.

I nostri sistemi di pensiero, operativo e simbolico, come tutti i sistemi di cui siamo costituiti, non possono smettere di lavorare, nemmeno quando dormiamo, anche se ci sono sufficienti evidenze di un cambiamento delle modalità di funzionamento di cui ci possiamo rendere conto: le pur copiose indagini in ambito neuroscientifico non forniscono ancora risposte complete e convincenti, occorrerà tempo e considerevoli miglioramenti degli strumenti di indagine.

Ma anche con quello che abbiamo, per quanto poco, possiamo accogliere i frammenti di sogno che riusciamo a ricordare come indizio sufficiente a provare la inarrestabilità del lavoro dei nostri sistemi: da qui a riuscire a dire, a "trattare" e utilizzare il racconto dei sogni (ovviamente si tratta di una narrazione, che altro?) ce ne corre, con buona pace delle interessanti e apprezzabili indicazioni della celebre Traumdeutung freudiana.

Possiamo accogliere che tra i bisogni da soddisfare vi sia quello di occuparsi di qualcosa, tenendo in buone condizioni di esercizio il Sistema Pensiero Operazionale ed il Sistema Pensiero Simbolico, pronti a riconoscere tensioni e difficoltà correlate al sotto-utilizzo o sovra-utilizzo dei nostri sistemi: se l'ozio non è necessariamente il padre dei vizi, occorre tuttavia alimentare adeguatamente la nostra macchina sistemica.

\*\*\*

Concludiamo per ora questa prima parte di lavoro di ricostruzione di sostanza e senso della narrazione, ciò che abbiamo visto sin qui intreccia qualunque esperienza di racconto, in qualunque ambito della nostra vita: siamo partiti alla ricerca di qualcosa che potesse migliorare la nostra vita professionale, ed è tempo di affrontare più in dettaglio alcuni aspetti specifici della interazione umana.