

Documento estratto da

"IL SENTIERO VERSO LA RESPONSABILITA' E L'AUTONOMIA"

AGESCI EMILIA ROMAGNA, 1990

Non vi è alcun dubbio che il capo reparto è grande artefice del lento passaggio del timone della Progressione Personale dalle mani dell'educatore a quelle del ragazzo.

Chi non è mai rimasto affascinato nel ricordare quel buffo novizio che non aspettava altro che lanciarsi in qualsiasi gioco gli venisse proposto e che ora riesce a convincere i genitori dei suoi squadriglieri a lasciar partecipare i figli ad un'avventurosa impresa?

Per far sì che ciò avvenga è necessario infondere ai ragazzi una buona dose di responsabilità e autonomia, che saranno la solida base su cui essi impareranno a costruire il loro progetto di vita.

gennaio 1990

# LE RAGIONI DELL'AUTONOMIA

Vittorio Pranzini

Il tema è di particolare attualità.

L'autonomia, dal punto di vista della tradizione scout, è uno degli elementi centrali e può essere sintetizzata nella frase, più volte citata da B.-P. "guida da te stesso la tua canoa".

E' questa, certamente, l'immagine più emblematica di quanto si può pensare in merito all'educare una persona all'autonomia: sapere guidare - da adulto - "la propria canoa", la propria vita.

Oltre che elemento specifico e caratteristico della tradizione scout, l'autonomia è anche un tema di particolare attualità nel mondo d'oggi caratterizzato, come dicono i sociologi, da grande complessità, da un sistema di rapporti estremamente articolato e nel quale la persona rischia di essere sempre più dipendente dai cosiddetti beni di consumo e da quanto i mass media gli fan pensare, e credere essere necessario per vivere.

E' quindi un discorso di particolare attualità per chi si interessa di educazione.

"Il segreto del successo educativo consiste nell'accettare il mondo dei ragazzi con la capacità di metterci dal loro punto di vista" (B.-P.)

Quando ero giovane capo capivo molto bene il senso di questa idea di Baden-Powell; oggi riesco a ritrovarmici molto meno. O meglio, il tempo in cui B.-P. la scrisse ed il tempo di oggi sono profondamente diversi.

"E' bene che cerchiate, per quanto possibile, di ri-

cordarvi le vostre idee di quando eravate ragazzi, così vi sarà possibile comprendere meglio i loro sentimenti, le loro idee" (B.-P. - Il libro dei capi).

Si tratta di mettersi nei loro panni e di capire le loro esigenze: ma quali sono, oggi, le loro esigenze; come sono fatti i ragazzi e le ragazze degli anni 90?

Tra tutte le ricerche, tutti gli studi sulla realtà adolescenziale e giovanile non ce ne è una che si azzardi, oggi, a delineare un modello unico, un unico tipo di ragazzo/a. Nella nostra realtà esiste una grande varietà di mondi e di modelli di riferimento. Forse all'inizio del secolo, ai tempi di B.-P., tutto era più facile (o meglio più semplicemente identificabile) perché le 3 attività indispensabili al mondo dei ragazzi potevano essere, con buona sicurezza, sintetizzate così:

- ridere
- lottare
- mangiare

E' abbastanza palese che oggi i ragazzi (nella stragrande maggioranza delle situazioni) non sentono più come primari questi 3 atteggiamenti, queste attività (il mangiare, per la situazione di diffuso benessere, quando non si trova oggetto di spreco, è diventato, addirittura, anche schizinosità, scelte artificiali...).

Qualcosa di questi 3 elementi, tuttavia, è rimasto un poco in tutti, ma sarebbe impensabile partire da caratteristiche di questo genere per identificare in modo un po' dettagliato il panorama dell'età adolescenziale e giovanile odierna.

Sono tanti, innumerevoli e diversi i "tipi" dei ragazzi: differiscono anche, come dicono i sociologi, a seconda della zona socio/geografica di provenienza, quando non addirittura - in alcune grandi metropoli - a seconda del quartiere o della strada in cui vivono e dove crescono. Non vuol dire che non sia possibile trovare elementi di unità su cui operare.

Fattore comune è l'esigenza di protagonismo e il conseguente bisogno di autonomia che si può cogliere in tanti. Essi avvertono che vivono, il più delle volte, realtà insignificanti, piatte, in cui manca del tutto il senso della

novità, del diverso ed hanno bisogno - per fortuna - di reagire con la necessità di essere protagonisti, il bisogno di sentire, di volere fare qualcosa, di viverlo in prima persona, di avere momenti di autonomia.

### **Autonomia, Autoritarismo e Permissivismo...**

Nel corso degli ultimi 30 anni si è dato un significato diverso a questi termini, sia in associazione che in campo pedagogico e socio/politico. Ancor più forte è il cambiamento se spostiamo l'osservazione ai tempi di B.-P.

All'inizio del secolo, in Inghilterra, il rapporto educativo aveva caratteristiche "autoritarie": vi era dipendenza dell'educando, dell'allievo, dello scolaro, del figlio nei confronti dell'insegnante, dell'educatore, del genitore, ecc. Quindi l'autonomia che in questa realtà educativa veniva concessa era certamente molto limitata. Una delle intuizioni di B.-P. fu proprio quella di capire che, essendo l'autonomia un bisogno insito nell'uomo, occorreva promuoverla e quindi proporre un tipo di educazione che la sviluppasse e la esercitasse in grande misura.

Nelle attività scout - al di là della famiglia e della scuola - il ragazzo poteva allora trovare uno spazio per se stesso e dare risposta ad un bisogno vero ed urgente di crescita personale. In quel periodo, l'autonomia, con questo significato, fu certamente un'idea felice ed efficace, fu la risposta del metodo scout nel valorizzare i ragazzi e nel responsabilizzarli.

Nella società, con il trascorrere degli anni, si è passati da un diffuso atteggiamento "autoritario" verso i giovani ad una situazione di grande "permissivismo". In questa diversa realtà l'autonomia perde molto della propria valenza educativa e pedagogica, nella misura in cui ogni scolaro, ragazzo, ogni educando è libero di fare quello che vuole.

Il momento dell'autonomia ha senso in un contesto di

dipendenza; quando tutto diventa "autonomia", è chiaro che viene meno il desiderio e - al limite - sorge la tensione, piuttosto, verso la dipendenza invece che verso l'autonomia.

Venendo meno la tensione verso l'autonomia, tende a scemare anche la caratteristica di responsabilità che con estrema frequenza vi è associata.

Negli anni che stiamo vivendo credo tutti abbiano compreso come "autonomia" non è un dato di fatto del processo educativo, ma un obiettivo, una tappa da raggiungere e da aiutare a consolidarsi. Non possiamo pensare che il bambino - in modo spontaneo - divenga autonomo: in realtà si conquista la propria autonomia un poco alla volta in un processo estremamente complesso e, quasi sempre, poco o nulla sostenuto dalla realtà sociale diffusa intorno a lui.

AUTONOMIA: conquista, lenta, progressiva e mai definitiva, che va sempre rinnovata in ogni stagione della vita.

E' chiaro, in questa ottica, che si tratta di una caratteristica, di una dimensione che non riguarda esclusivamente l'adolescenza, ma è propria di tutte le età. E' la ricerca di una propria libertà (anche se sappiamo di subire in qualche misura il condizionamento della realtà oggettiva, culturale, sociale e politica in cui viviamo).

Una volta acquisito un livello di autonomia nell'età dell'adolescenza e della gioventù, il problema non è escluso: certe autonomie conquistate si possono perdere, possono esserci fasi di regressione, mentre è pur sempre presente in tutti una qualche tensione continua verso "autonomie nuove".

Specie nella fase dell'adolescenza, della gioventù l'autonomia è correlata al tipo di rapporto di educazione che si instaura tra i soggetti: il rapporto "autoritario" oppure "libertario/permisivo".

Quando si concede poca autonomia si avrà l'atteggiamento via via crescente di dipendenza verso la figura dell'adulto, del capo e quando i ragazzi si troveranno in situazione di difficoltà faranno normalmente ricorso all'adulto per superare il problema. A lungo andare, così

facendo, è molto facile che i giovani si indirizzino ad accettare passivamente le proposte, il tipo di realtà che si mostra loro e quindi finiranno per non sviluppare appieno la propria creatività, la propria intelligenza e facoltà di autonomia.

In un rapporto di permissività (quando si lascia fare - per sistema - ciò che vogliono, quello che desiderano) lo sviluppo educativo sarà basato **essenzialmente** sull'istinto, sui bisogni superficiali, epidermici e verrà a mancare, nei ragazzi, un punto di riferimento.

Se l'adulto, il capo che è in mezzo a loro, li lascia fare liberamente, è inutile che essi si rivolgano a lui, in situazioni di disorientamento, per dire: "cosa dobbiamo fare?", perché ognuno deve "arrangiarsi".

Questo tipo di modello (dominante nel clima culturale degli anni 70) porta con estrema frequenza ad uno sviluppo di personalità con mancanza di sicurezza, di fiducia in se stessi perché è venuto a mancare un punto di riferimento che gradualmente avrebbe dovuto aiutarli a esplorare la realtà, ad avere fiducia nel mondo e - di conseguenza - in se stessi.

La realtà giovanile di oggi presenta, in misura accenutata, molto di più la caratteristica della dipendenza che non quelle dell'autonomia, in parte, forse, anche a causa di un "sistema autoritario **sommerso** e diffuso" che attraverso i mass media e le infinite sollecitazioni di "bisogni indotti" come essenziali, tende a governare i comportamenti della società tutta.

Al contrario lo scautismo da anni insegna ed educa all'autonomia proprio perché crediamo che ognuno abbia una propria individualità, una sua **potenzialità** e che le persone non debbano essere educate alla massa, ma in modo che si sviluppino verso la maturità di adulti autonomi, creativi e - di conseguenza - in grado di controllare un sistema "democratico", non di farsi controllare in un sistema "autoritario", massificante e dipendente nel senso detto prima.



## **Autoeducazione - per costruire Autonomia occorre dare fiducia**

"Dovete mostrargli con il vostro operato che lo considerate un individuo responsabile. Dategli qualche incarico, temporaneo o permanente che sia, e aspettatevi da lui che lo porti scrupolosamente a termine. Non sorvegliatelo per vedere come lo compie: lasciatelo fare a modo suo, lasciate che prenda delle cantonate - se è il caso - ma in tutti i modi lasciatelo solo e fate affidamento su di lui perché faccia del suo meglio" (B.-P.).

La fiducia nelle possibilità positive di ogni ragazzo porta B.P. a definire la vera educazione come "la spinta data al ragazzo per sviluppare l'ambizione ad imparare da solo, che gli darà il gusto di tutto ciò che fa, interessandolo alla formazione del suo stesso carattere".

Ed ecco venir fuori la caratteristica di autoeducazione della formazione scout: questo aspetto emerge specie negli spazi di autonomia che al ragazzo vengono concessi o che egli è riuscito a "guadagnarsi", a "costruirsi" nonostante le scarse occasioni di mettere alla prova queste capacità che - spontaneamente - la società costituisce per adolescenti e giovani.

**Autoeducazione NON E'** - mancanza di presenza dell'educatore  
- un sistema educativo anarchico  
- un sistema di formazione che sviluppa soprattutto l'individualismo

E', invece, *saper rendere educativo tutto ciò che al ragazzo piace, interessa o sente la sollecitazione di fare.*

E' questo uno dei nodi più importanti e più delicati dell'arte di educare - specie al giorno d'oggi.

Si tratta della capacità di saper costruire intorno ad ognuno un ambiente educativo in cui ciascuno è protagonista, trova una risposta ai propri bisogni, può vivere esperienze

positive.

Questo "ambiente" solo apparentemente può dirsi spontaneo: non lo è nella misura in cui è indirizzato dal capo, è sviluppato all'interno di quello che noi chiamiamo un progetto educativo.

La fiducia che viene concessa in un processo di autoeducazione occorre sia proporzionata alla possibilità effettiva che il ragazzo ha di mantenerla, di sostenerla.

Si tratta, insomma, di offrire occasioni di autonomia nella misura "adatta" ad ogni individuo e alla sua particolare fase di crescita perché egli sia in grado di sostenerla e "gestirla" in modo positivo. E' evidente che occorre conoscere bene i propri ragazzi/e per prevedere qual è il "carico di autonomia" efficace e stimolante per ciascuno, che non diventi eccessivo e controproducente portando a sperimentare inadeguatezza e incapacità, con forti effetti di delusione.

Purtroppo - e questo capita non di rado anche nei nostri reparti - i ragazzi sono spesso lasciati soli ad affrontare esperienze senza esservi stati preparati. Al di là dei risultati immediati e concreti di ogni episodio, rimane importante sottolineare per tutti quali siano le conseguenze negative di queste occasioni in cui sono costretti a sperimentare le loro inadeguatezze: si rischia di ostacolare lo sviluppo di interesse per azioni per situazioni simili successive, si diminuisce la fiducia in se stessi, viene ostacolato lo sforzo e l'entusiasmo nelle imprese successive.

Quando un'attività finalizzata all'autonomia fallisce (qualunque ne sia la causa) il risultato è che la prossima volta che sarà riproposto quel tipo di iniziativa, di sollecitazione, l'interesse sarà calato e dovremo scontare un "gap" di credibilità di ogni individuo verso se stesso.

E' necessario, invece, concedere autonomia adeguata, proponendo un ambiente di vita nel quale i ragazzi possano trovare motivi di interesse, esperienze in grado di farli sentire protagonisti in quanto capaci di condurle a termine positivamente, con l'autonomia necessaria.



**Interessi, offerte, esperienze...  
Capacità di scegliere = autonomia**

Sembra che i ragazzi abbiano sempre meno interessi, mentre crescono in modo vertiginoso le offerte, le possibilità che vengono avanzate: hanno molte più occasioni di ieri, ma molta più difficoltà a scegliere.

Quando tutto diventa facile, l'interesse viene meno!

L'esperienza è alla base del costituirsi degli interessi, quindi occorre produrre attività stimolanti e in grado di dare il via a tali interessi. Dire oggi a 15/20 ragazzi: "Cosa vogliamo fare"?, significa ricevere almeno 20 indicazioni diverse, oppure non trovare suggerimenti concreti, né indicazioni reciprocamente accettabili.

Eppure è necessario organizzare uno spazio educativo per proporre esperienze, in modo che l'interesse sia - eventualmente - successivo alla proposta. Una volta sperimentata un'attività, l'interesse subentrerà perché l'esperienza, in particolare il momento dell'autonomia, si è verificato positivo.

Gli interessi si sviluppano solo dopo che si è ottenuto, in una determinata esperienza, il successo, l'affermazione di sé, il senso del protagonismo e quindi si è sperimentato positivamente il valore dell'autonomia.

Non c'è da meravigliarsi di questa affermazione: successo - affermazione di sé - senso del protagonismo sono, in campo pedagogico, nella vita di ognuno elementi indispensabili per trovare un equilibrio interiore, una maturità.

L'aspetto negativo è la "ricerca a tutti i costi" del successo, dell'affermazione di sé..., sopraffacendo il prossimo.

E' importante che ragazzi e ragazze abbiano provato gratificazione, soddisfazione di sé, sicurezza nei propri mezzi attraverso esperienze di protagonismo in cui siano state attivate autonomia personale e responsabilità concrete.

E' davvero urgente ripensare nelle nostre unità il

valore educativo dell'autonomia perché, proprio oggi, ha un particolare significato anche in relazione al cambiamento nelle abitudini di vita dei ragazzi/e che stanno incidendo sul loro comportamento: è questo un fatto che richiede attenzione nel capo per suscitare i loro interessi e per rispondere adeguatamente ai loro bisogni.

La maggior parte dei ragazzi/e vive in un' "ambiente protetto" che evita loro accuratamente esperienze di autonomia, non solo di avventura, di rischio calcolato, ma quasi qualsiasi tipo di "esperienza" personale. Oggi sempre più giovani e ragazzi (ma non solo loro!!!) credono di saper fare, ma non sanno fare nulla.

Viviamo tutti in una "cultura" in cui la realtà tangibile (quella che viviamo ogni giorno, appare meno concreta di quella raffigurata, quella che vediamo attraverso i mezzi di comunicazione (video, cinema, TV, ecc.)). Sotto questa continua sollecitazione diventa sempre più confusa la cognizione di quello che è un'esperienza vissuta, fatta propria, "passata sulla propria pelle" da quella che, in modo convincente, ci viene rappresentata sullo schermo e ci trascina nelle emozioni e nell'identificazione.

L'efficacia formativa dello sc autismo deriva proprio dalla sua capacità di simulare la vita attraverso lo strumento del metodo, la simbologia, attraverso tutte le varie tecniche.

E' una specie di rappresentazione fantastica, una "metafora" della vita che non può essere raccontata, ma deve essere vissuta.

C'è, nello scautismo, una componente di fantasia come c'è una componente di irrealità, di fantastico nell'immagine di celluloido, di carta o della TV., con la differenza che la partecipazione dei nostri ragazzi al "gioco-scout" non è passiva, non fissa - cioè - un messaggio per cui alla fine di un film ove si è visto fare certe azioni, certe gesta, uno si immedesima e pensa di essere come quel protagonista, crede di saper fare le stesse cose. Pensa, crede, ...

Noi gli offriamo un mezzo di comunicazione ludico, simbolico, ma - davvero - l'esperienza la fa, la vive sul serio e gradualmente, attraverso processi sempre più complessi arriva a costruire la propria figura di adulto,

che non è uno che non giochi più, ma ha capito cosa vuol dire "far finta di..." e cosa vuol dire "impegnarsi concretamente nella vita".

**Alcune parole chiave, sulle quali riflettere un poco...**

Per utilizzare correttamente il momento dell'autonomia, occorre dosare e coordinare correttamente tra loro i seguenti aspetti:

**Autoeducazione:** ragazzi e ragazze devono partecipare attivamente e in modo consapevole al processo della propria formazione. Devono essere davvero loro i protagonisti e devono sapere di esserlo!

**Fiducia:** appellarsi continuamente all'energia propria di ogni ragazzo/a e alla sua personale buona volontà con la convinzione che sono in loro forze che possono diventare, se correttamente incanalate, concrete possibilità di crescita.

**Interesse:** spingere a cercare ciò a ciascuno è necessario, utile e piacevole. Tutto ciò può venir fuori, può emergere in modo efficace solo in un clima di avventura, di gioco, di coinvolgimento.

Oggi "Autoeducazione" - "fiducia" - "interessi" non possono ignorare l'ambiente in cui tutti viamo, senza tener conto della grande influenza dei mezzi di comunicazione e di come essi incidono nei processi di sviluppo e di crescita degli individui.

# RESPONSABILITA' E AUTONOMIA NELLA VITA DI SQUADRIGLIA E DI REPARTO

Come suscitare e renderle concrete e verificabili

Giggi Mastrobuono

1.

Prima di chiederci cosa devono fare, come devono essere i ragazzi per essere autonomi e responsabili, è opportuno porsi un'altra domanda: cosa possiamo fare di più noi capi, noi adulti? E' importante infatti, saper scegliere bene le cose giuste da fare per spingere i ragazzi ad agire in modo attivo, autonomo.

E' bene aver presenti le risorse su cui si basano l'autonomia e la responsabilità:

- i ragazzi
- il rapporto personale ed il modo di utilizzarlo da parte del capo
- gli strumenti del metodo.

In realtà, anche se può stupire, autonomia e responsabilità non sono solo questioni metodologiche.

*Autonomia:* è saper mettere insieme capacità positive, capacità di superare le difficoltà, con curiosità, con desiderio di fare sempre di più (è l'ottica dell'ottimismo, quella del "vincente"). E' saper trovare nuove vie per fare, per agire, per cercare...

All'opposto vi è l'atteggiamento della rinuncia, del'accontentarsi di quello che già ci si trova per le mani.

*E' estremamente utile sostenere, aiutare, offrire riconoscimenti positivi ad iniziative, interessi, azioni...* (un poco come per un bambino piccolo che inizia a camminare incauto con le proprie gambe); la "caccia" al riconoscimento, il sentirsi capace è una molla fortissima all'azione dei ragazzi.

*Ancora più fondamentale è sentirsi riconoscere la fiducia:* e l'incoraggiamento a fare è l'atteggiamento continuo - nella vicinanza, con generosità - per dare sicurezza, sollecitare e rendere più saldo il desiderio di mettersi alla prova. Insegnare, man mano e trasmettere una maggiore capacità, una maggiore competenza è una "strada maestra"!

*Autonomia e responsabilità non sono tratti caratteristici della persona adulta:* sono proprie di ogni età, forse in misura maggiore proprie dell'età dell'adolescenza, del tempo del reparto (come tensione, come spinta interiore della persona che cresce) e neppure negli ultimi anni: sono la 2a e la 3a tappa! La stessa parola RESPONSABILITA' significa "saper rispondere". Saper rispondere, saper tener fede, saper essere all'altezza di quello che sono chiamato a fare.

### 3. Dare riconoscimenti positivi

Un passo importante è quello di dare riconoscimento di una occasione di responsabilità vissuta: è un modo per fare progredire ognuno nella comprensione di se stesso.

Anche il regolamento E/G indica 3 obiettivi nella tappa della responsabilità:

- aiutare la scoperta dei talenti
- riflettere e confrontarsi con la comunità
- le specialità

e nella tappa dell'autonomia:

- affermazione della personalità e della coscienza delle proprie aspirazioni
- individuare il proprio ruolo, acquisire sicurezza, stima, fiducia in se stessi per mezzo del confronto con fatti esterni
- il brevetto di competenza

E' evidente che, per far acquistare stima in se stessi, dobbiamo essere noi a offrire questi riconoscimenti, e darne tanti. Invece, spesso, siamo avari: siamo troppo abituati a focalizzare l'errore sugli altri, e di conseguenza anche sui ragazzi. Ogni cosa che hanno saputo fare, invece, va sottolineata, va espressa in modo positivo, senza enfasi esagerata. Specialità, brevetti di competenza, tappe, sono riconoscimenti di quello che uno sa fare. Noi abbiamo già questi strumenti in mano: dobbiamo potenziarli, dobbiamo utilizzarli e renderli evidenti davanti a tutti, spesso, volentieri, col cuore e con sincerità. Ogni cosa che i ragazzi hanno saputo fare va sottolineata e non solo la grande impresa riuscita bene una volta all'anno; anche le cose ordinarie sono importanti, se ben fatte.

### Equilibrio e rapporto personale

Bisogna stare attenti a dare riconoscimenti positivi, ma altrettanto importante è far cogliere ai ragazzi ciò che non va. Il rimprovero a un Capo Squadriglia davanti a tutti equivale a sminuirlo della sua autorità, ma quando davvero serve è un segno importante per tutti di una uguale rispondenza alla "legge della fiducia" degli scouts del reparto. Si sente abbastanza spesso dire: Il capo "recupera



poi il Capo Squadriglia"; non ci sarà bisogno di recuperare nulla se si sta attenti alle cose positive e se si riesce a mettere quelle negative nel modo giusto e nel momento giusto. Il rapporto deve essere franco, leale, limpido *sempre*, senza ambiguità.

#### 4. Strumenti per l'autonomia

- Uno staff numeroso può creare difficoltà nell'assegnazione dei compiti e incarichi all'interno di esso (e spesso succede).

- Il Capo ha i C.Sq.: le prime persone a cui pensare per affidare le cose e le responsabilità devono essere loro.

Per accrescere autonomia e responsabilità è efficace centrare bene l'attenzione su questo *affidamento di responsabilità* che è un passaggio molto delicato.

Se si ha la certezza che quel C.Sq. non riuscirà, se si parte già convinti del suo fallimento, abbiamo il 100% delle probabilità che la cosa riesca male. Molto spesso l'incertezza è solo nostra, partiamo prevenuti, occorre dare *fiducia vera* nel momento in cui si "affida" un incarico a qualcuno. Nel momento in cui li si sprona a prendere in mano una situazione occorre davvero consegnargliela completamente, e non provvedere che un po' rimanga in mano a noi!

Per noi, per gli adulti in genere, è più facile fare che affidare: un po' perché c'è un'ansia spontanea di voler "entrare dentro le cose", un po' perché (anche come scouts) siamo portati "a fare". Invece il capo che affida una cosa instaura, in quel momento, il "rapporto di fiducia", infonde e sollecita quella persona a "farsi carico" delle responsabilità dandole il giusto indirizzo: poi lascia fare. Per agire così bisogna trattenersi, certe volte: è importante farlo, è una *scelta di educazione*. Per far crescere in autonomia occorre riflettere un attimo prima di intervenire, prima di sostituirci ai ragazzi. Il capo controllerà,

verificherà i risultati ottenuti soprattutto al termine, piuttosto che durante!

- E' anche vero che *occorre pensare per tempo*, e al tempo giusto alle diverse situazioni: per poter affrontare una situazione che richiede l'esercizio di una responsabile autonomia (magazziniere di reparto, preparazione di un'uscita, ...) occorre attenzione ai tempi di apprendimento, di adesione, di assimilazione di impegno da parte dei ragazzi.

- E' molto utile, estremamente positivo, far conoscere, far capire il perché dell'uscita per i monti, dell'uso dell'alfabeto Morse quando neppure più la Marina lo utilizza, della cucina in mezzo al fumo, dell'uso di cartine di più di 40 anni fa...; sarà la traduzione, in termini per ragazzi, di ciò che sta sotto le attività proposte che farà scattare la molla dell'interesse. E' assurdo che i ragazzi si assumano responsabilità senza sapere il motivo, la ragione per cui spendersi, impegnarsi....

E' bene individuare, fare carico in modo preciso, chiaro, ordinato ad una persona: cosa le si chiede, quale obiettivo le si pone, con quanto tempo, in che modo... senza accavallare le situazioni con altre (quasi a fare una rete di protezione reciproca).

- *Capo Squadriglia*. Affidiamo loro i ragazzi, l'autorità che riconosciamo loro non può essere solo formale (magari con verifiche e sostituzioni "mascherate"). Se è vero che autonomia e autorità si basano sul riconoscimento di saper essere in grado di fare qualcosa, di guidare gli altri... ebbene, dopo, *non si può fare finta!* Il termometro di un reparto è, quasi sempre, l'autonomia dei CSq. La capacità di autonomia di responsabilità che si vive, che si respira in reparto "passa" attraverso loro.

- *Rapporto tra le persone*. E' vero che sono pochi gli adulti che danno fiducia, danno reali spazi di autonomia a ragazzi, a giovani di 15/16 anni. Anche tanti genitori preferiscono dare "libertà" (come assenza di regole) piuttosto che fiducia: questo, infatti, è più difficile. Sono ben pochi gli adulti che danno conferma, offrono riconoscimenti sinceri. Nello scautismo, nel reparto, il rapporto personale e il rapporto di gruppo (Sq./rep.) pone

al centro le persone alle quali si è dato un incarico di responsabilità, di autonomia: "Tu sei capace di questo, ti riconosco questa competenza, questa capacità: e lo fai tu, non lo faccio io, né lo farà un'altra persona".

- *Specialità e competenze.* Attenzione e cura anche nel "concederle": non devono essere distintivi vuoti, ma indici di una capacità di rispondere, "Responsabilità" che può essere messa alla prova!

## 5. Strumenti del metodo

*SQUADRIGLIA:* è un momento di autonomia. Occorre prima (in Consiglio Capi, in tempi precedenti) aver dato gli strumenti, le idee, le ragioni di cosa si chiede loro di fare. Non si tratta di sostituirsi a loro, ma di dare per tempo (fin dai primi momenti del reparto) l'istruzione tecnica, la comprensione di quale è la ragione, l'obiettivo, lo spirito di una vita di squadriglia.

Ugualmente, strumenti e mezzi di responsabilità/autonomia in squadriglia sono il materiale, le uscite, l'angolo, gli incarichi, le riunioni...

*CONSIGLIO CAPI:* è bene puntualizzare la distinzione dalla Alta Squadriglia ed utilizzarlo in modo corretto.

E' qui che Capo Reparto e Capi Squadriglia valutano, discutono, parla no e si confrontano sulle squadriglie, sulla loro gestione, sulle difficoltà, sui problemi... in modo *non banale, non elusivo, non rimandatario*. Il Consiglio Capi è la "scuola di animazione" dei C.Sq. da parte del Capo Reparto. E' qui che io, 15/16enne C.Sq., imparo, capisco cosa vuol dire animare gli altri, capirne le esigenze, suscitane le risposte giuste, dare i giusti stimoli, seguire le persone, stare a vivere insieme a loro....

*IMPRESA:* Certo che è difficile individuare un ruolo vero per tutti i ragazzi, specie se sono troppi!

Ma è difficile tutto se sono troppi.

Se la squadriglia ha più di 7 persone, come può fare un 15/16 enne a tenerle? Non ci riuscirà, perché è già difficile seguirne 6, se vi è una vera responsabilità. Infatti è chiaro che nell'impresa ognuno ha il suo ruolo, e che funziona bene solo se da soli si cercano il proprio ruolo: non se voi lo affidate sempre, non se voi glielo imponete.

#### 6. Gli Eschimesi e la balena

C'è sempre stato chi si è chiesto come facciano gli eschimesi, così piccoli, senza armi e strumenti, a conquistare la balena, un animale enorme. E, dopo, come facciano a consumarla, sempre così grande, loro che sono piccoli e minuti. Ebbene, il trucco è semplice: *se la mangiano un po' per giorno!* Non è che l'autonomia si raggiunge tutta insieme: è un cammino molto graduale, giorno dopo giorno. Ma solo mangiando, giorno dopo giorno, un boccone di balena gli eschimesi la consumano tutta senza buttare via nulla; solo con un po' di pelle al giorno costruiscono le cose che servono, solo con un po' di olio al giorno lo conservano e lo mettono in bottiglia...

L'autonomia si conquista un po' per giorno, sempre con gradualità. E' il trucco dell'imparare facendo, che nel nostro metodo è imparare-incontrando gli ostacoli-come essi si superano. E' facile? E' difficile?:

- E' difficile perché non è spontaneo, non è istintivo
- E' facile se entriamo nel meccanismo del gioco.

Il lavoro educativo è specialmente nel riuscire ad incidere su questi aspetti, e non tanto nell'organizzare delle attività.

# LA FATICA DI CRESCERE

*"La responsabilità... serve proprio a far acquistare fiducia in se stessi, attraverso successive esperienze di successo e a far entrare ragazzi e ragazze in un loro ruolo preciso, da tutti riconosciuto, nelle attività di reparto, nelle situazioni della vita..."*

*(La scoperta dell'avventura)*

Responsabilità è:

- occasione di praticare *in concreto* situazioni via via di maggior impegno e coinvolgimento
- assumere il criterio, la mentalità dell'aver a cuore (l'care), del prender le cose sul serio (fare del proprio meglio)
- saper rispondere di quanto gli altri si aspettano da te

Ancora Responsabilità è "Re-spondere: significa promettere, assicurare di rimando, rendere ragione, ed anche sentire di "avere nel cuore", di condividere con altri la tensione, l'impegno di portare a termine un incarico, un obiettivo.

Significa sapere che gli altri contano su di te e di te si fidano.

Queste sono tutte situazioni, passaggi di crescita che ogni Capo sa di poter sperimentare insieme ad ogni ragazzo/a solo nella misura in cui vive con totale pienezza il suo rapporto educativo con ognuno.

E' una misura che non può corrispondere, necessariamente, con quella della propria fatica, quasi neppure con quella del proprio "tempo libero" ma si identifica con il metro della "necessità di crescere" propria di ogni ragazzo/a che egli ha scelto di educare, quotidianamente, alla vita.

E' certamente difficile, impegnativo, occorre saper frenare i propri timori, le spinte "ovvie" in ogni adulto a voler fare personalmente, per evitare una eccessiva fatica ai più piccoli.

Eppure solo provando la "*fatica di crescere*" ragazzi e ragazze potranno *formare* loro stessi e non solo crescere in statura e peso senza un carattere personale solido e sicuro, senza sentirsi (ed essere davvero) incerti, spaesati di fronte alle responsabilità che in tutte le età ad ognuno è chiesto di sostenere.



## COME FARE

### ... un esempio, un'idea...

Come un po' tutto nell'educazione, anche autonomia e responsabilità si costruiscono passo per passo, giorno dopo giorno specie attraverso un rapporto ricco tra le persone, ma anche per mezzo di un uso intelligente degli occhi e delle orecchie (ovvero imparando a leggere le situazioni di ognuno e sapendo renderle efficaci, sapendo renderle "vincenti" per il nostro progetto di crescita).

*...Sergio, il Capo Clan, sosteneva che la cosa più grave era l'assoluta mancanza di responsabilità verso se stessi, la propria crescita e quella degli altri che i Rovers e le Scolte dimostravano; Paola, la Capo Branco, sosteneva che tale scarsa coscienza di sé era presente anche tra i genitori più giovani dei Lupetti e Coccinelle.*

*I Capi Reparto tacevano, il problema della responsabilità a cominciare dai novizi appena entrati fino agli aiuti capi li aveva sempre angustiati: Teresa e Roberto avevano l'impressione che se non si occupavano loro di tutto non si muoveva niente.*

*Si decise così che l'educazione alla responsabilità sarebbe stata una delle aree di impegno prioritario per quell'anno.*

*Si attacca sul muro un immenso cartellone bianco con su scritto "Ed. alla responsabilità" e da una parte si annotano le forze positive, dall'altra le negative. Al via ne parte una tale raffica che Stefania stenta a tenere il passo con il pennarello.*

*Sembra quasi catartico poter appiccicare sul muro*

quelle forze: identificarle è quasi dominarle. Teresa e Roberto sono specializzati in quelle negative e continuano a proporre con un accanimento degno di scommettitori inglesi. Sergio invece continua a scovare forze positive anche quando la bagarre dei primi minuti si è placata e ad ognuna che propone si vede ripetere un'aggressione dei Capi Reparto che gli chiedono se intende dire che i suoi Rovers si comportano così..., e lui spiega che certamente no... Insomma dopo 20 minuti il cartellone dedicato alla Responsabilità appare così:

**Forze positive** ovvero Responsabilizzanti

- 1 - Compiti concreti, specifici, proporzionati
- 2 - Indispensabilità dell'apporto di ognuno
- 3 - Esperienze di successo e fiducia in se stessi
- 4 - Progressione di responsabilità
- 5 - Atteggiamento di fiducia degli adulti
- 6 - Specifici campi d'azione per ognuno
- 7 - Interscambiabilità dei ruoli
- 8 - Chiarezza nella formulazione degli obiettivi per cui il gruppo sta lavorando
- 9 - Acquisizione di capacità tecniche
- 10 - Verifica periodica del lavoro di ognuno
- 11 - Allenamento della volontà
- 12 - Conoscenza della critica della realtà
- 13 - Coscienza delle proprie capacità
- 14 - Visione dinamica e storica della propria vita

**Forze negative:** ovvero Deresponsabilizzanti

- 1 - Intervento efficientistico degli adulti per supplire alle carenze del lavoro dei ragazzi
- 2 - Atteggiamento iperprotettivo dei genitori
- 3 - Impostazione delle decisioni
- 4 - Tempi di verifica troppo lunghi
- 5 - Spontaneismo: si fa solo ciò che piace
- 6 - Accentramento delle responsabilità
- 7 - Lassismo
- 8 - Senso eccessivo della proprietà
- 9 - Improvvisazione delle attività

- 10 - Incoerenza con le decisioni prese
- 11 - Confusione
- 12 - Mancanza di un preciso progetto di vita.

Il passo successivo fu di trovare per ogni forza attività, iniziative, attenzioni, "riscoperte metodologiche" che potessero renderla più attiva o meno di ostacolo al crescere delle responsabilità:

"Indispensabilità dell'apporto di ognuno: non dobbiamo mai ricordare agli scouts di fare quello che hanno ricevuto come incarico e tanto meno dare lo stesso incarico a due persone "così per lo meno uno dei due lo farà";

- Specifici campi d'azione: rilanciare gli incarichi e i posti d'azione a fare delle riunioni tecniche separate tra quelli che hanno lo stesso incarico;

- Chiarezza nella formulazione degli obiettivi del gruppo: per ogni impresa fare un cartellone che si sviluppi avvolgendo la sede, in cui riportare: tempi, materiali, costi e incarichi di ciascun ragazzo; e dare maggiore importanza operativa al Consiglio della Legge.

- Intervento efficientistico degli adulti per supplire alle carenze dei ragazzi: è stato raccomandato a Teresa e Roberto di non fare tutto loro pur di far andare bene le cose, anche se si rischia di fare una brutta figura collettiva: ciò che educa non è il risultato raggiunto;

- Iperprotettività dei genitori: è stata messa in programma una riunione dei genitori in cui parlare di questo tema e magari rifare con loro il processo dell'analisi delle forze su quello che avviene in famiglia.

(da "La Scoperta dell'avventura")

# QUELLO CHE C'E' GIA' (e magari andrebbe utilizzato di più e meglio!)

## LA SQUADRIGLIA

Tutta la dinamica di una corretta vita di Sq. (**Verticale** per età, gli **incarichi** ad ognuno perché tutti siano fonte attiva e se ne sentano protagonisti, le **imprese** per poter realizzare-coordinandosi a vicenda ed organizzandosi i propri progetti, le "idee che gli altri non possono capire...") è un insieme di occasioni che porta a stimolarsi a vicenda, a fare "del proprio meglio", a sentirsi nel cuore la necessità, il dovere di non rimanere spettatore abulico, passivo.

## IL CONSIGLIO CAPI

I Capi e vice capi Sq. (che insieme al capo reparto ne fanno parte) davvero sperimentano la responsabilità di ~~pensare di progettare persone, e non più solo di cose.~~

Il C.C. è lo strumento per condurre capi e vice a provare la responsabilità come un modo affascinante ed impegnativo di costruire un proprio autonomo progetto a misura delle persone (gli scouts e le guide della Sq) che non si esaurisce in poco tempo, ma si sviluppa sul lungo periodo.

E' inoltre l'occasione per aiutare, sostenendo e correggendo nella giusta misura, a saper superare il momento di difficoltà, di maggior "peso" e quelli di eccessiva

euforia, quando non si riesce ad essere' troppo obiettivi.

## IL SENTIERO SCOUT

Questo, pur non essendo una "struttura" volta alla responsabilità e all'autonomia, può diventare ugualmente uno strumento vincente in questa direzione.

Provate a

"...porre una responsabilità sulle giovani spalle di un ragazzo.

In particolare il sistema è buono per domare gli spiriti più ribelli! (B.-P.)"

Fategli capire, soprattutto fate sentire loro che non si tratta di dimostrare ad altri quanto siano capaci, bravi, esperti oppure - meno ancora - quanto possano essere abili a dare dimostrazione di buoni sentimenti o di presunti buoni propositi durante le "verifiche periodiche".

Il sentiero scout può e deve essere davvero il metro che ognuno usa con le sue mani per misurare la responsabilità del suo cammino di crescita.

Dovrà essere:

**qualcosa di concreto:** un fascicoletto, una traccia, una parte del proprio taccuino di caccia che spinga ad acquisire gradualmente

- *capacità concrete* (cose da saper fare)

- *capacità articolate* (che interessano e coinvolgono vari piani di impegno e campi di azione)

- *capacità in parte comune a tutti, in parte differenziate* (ognuno ha il dovere di condividere con altri le stesse basi elementari per poter essere davvero parte attiva di una medesima comunità di Sq.e di Reparto)

- *uno stile di persona* (che si misura in gesti concreti assunti come propri abitualmente e non solo in casi sporadici).

### qualcosa di astratto

La tensione, l'atmosfera (che si respira in Sq. e in reparto) di misurarsi con se stessi per fare del proprio meglio".

### Una trama di rapporti

Crescere in reparto, in Sq. non avviene solo guardando il Caporeparto ma è frutto dell'intensità, dell'efficacia, della fecondità dei rapporti che si costruiscono tra tutti gli scouts, tutte le guide.

E' il CSq., è il suo vice che "fanno crescere" - come e forse più del capo - quando colgono le attese, i dubbi, i timori di un novizio la vigilia della prima uscita e gli spiegano cosa portare, gli insegnano come fare lo zaino...

E' sempre una trama di rapporti tra le persone che costruisce in ognuno l'abitudine alla attenzione, alla responsabilità verso gli altri, il sentire "un dovere" quello di essere all'altezza di quanto potrà essere necessario saper fare in uscita, in hike, al campo....

Si svilupperà così ~~si andare~~ <sup>anche</sup> l'autonomia quando i più grandi "sentiranno" di dove essere

- esempio per i più piccoli
- capaci di sicurezza per sé e per gli altri
- pronti e generosi

senza che nessuno li solleciti!

Costruire un poco alla volta un "sistema di rapporti" di questo tipo consente senza alcun pericolo (anzi con numerose e positive possibilità di riuscita) di affidare a ognuno, in particolare ai CSq., la gestione del "sentiero scout" in reparto.

In fondo non si tratta di altro che "fare del proprio meglio" e "aiutare gli altri in ogni circostanza".



# STAFF DI REPARTO

- E' necessario avere un progetto chiaro
- negli obiettivi
  - nel rapporto con Scout e Guide
  - nel rapporto anche tra i singoli capi

## CHIAREZZA NEGLI OBIETTIVI

Prima di partire per ogni avventura, ciascuno di noi pensa attentamente le difficoltà che dovrà superare, per preparare adeguatamente l'equipaggiamento. Così anche in campo educativo è necessario far precedere l'inizio di ogni cammino da una chiara analisi della situazione. Quanto più tempo impiegheremo nella "progettazione", tanto meno tempo sarà utilizzato nella realizzazione dei programmi.

Ogni analisi deve essere effettuata partendo da come vorremmo che diventasse quel ragazzo, e cioè tenendo presente:

- la legge scout
- i valori profondi che animano lo scautismo

In base a questo metro di misura riusciremo a vedere ciò che è necessario per il nostro Reparto.

Nella progettazione occorre fare attenzione a:

- Osservare attentamente i ragazzi per dedurre, capire su cosa far leva, quali sono le attività che assorbono la loro attenzione (orecchie tese).
- Ricercare le forze positive su cui fare leva, perché costituiscono i reali talenti da far fruttificare.

B.-P. diceva infatti: "Il ragazzo non presenta solo forze negative, ma anche positive:

- fiducia in se stesso (non ama sentirsi trattato da

bambino), preferisce sbagliare da sé

- *sensu del comico*: anche se talvolta pecca di superficialità, sarà sempre in grado di apprezzare una battuta spiritosa

- *culto dell'eroe*: attraverso il capo<sup>re</sup>.

- Il progetto, per essere realizzabile e non fittizio, deve valorizzare a pieno quelle occasioni del metodo che facilitano il raggiungimento degli obiettivi. Bisogna però sempre tenere presente che il metodo funziona al meglio quanto più se ne usano tutti gli strumenti.

- I ragazzi debbono essere i reali protagonisti. *È il momento in cui si verifica una sorta di anarchia delle tendenze: vengono presentate da ragazzi e ragazze una serie di richieste disparatissime, qualche volta anche contraddittorie. Ecco che l'intelligenza del capo consiste nel capire l'esigenza reale dietro alle proposte, cercando di soddisfare quelle funzionali ai propri obiettivi.* *Utile per la realizzazione del tutto è senz'altro la vita all'aria aperta, perché costituisce un terreno a loro dimensione. In città è molto più difficile vivere avventure i cui essere reali protagonisti. Occorre tener bene a mente il motto: "se ascolto dimentico, se vedo ricordo, se faccio capisco".*

- Gli sbagli in campo educativo sono una componente importante. L'importante è fare di ogni sconfitta una vittoria, e cioè superare in maniera creativa e vincente le delusioni.

- Pochi obiettivi ma sostanziali

- È il momento in cui il ragazzo ha bisogno di:  
sviluppare doti di osservazione e giudizio  
riflettere su se stesso  
confrontarsi con altri

## IL RAPPORTO CON SCOUTS E GUIDE

Una grandissima parte degli obiettivi che ci prefissiamo si realizza quando portiamo ai ragazzi noi stessi, il nostro esempio personale.

- Essere un uomo-ragazzo: vivere dentro di sé lo spirito del

ragazzo. In questo caso l'elemento "gioco" è fondamentale. Ciò non significa banalizzare, ma intendere la propria storia come qualcosa di gioioso, un gioco pieno di allegria. Il gioco è infatti ciò che tu fai con reale passione e impegno.

Fare, quindi, come "un gioco" il "tuo dovere".

- Infondere entusiasmo nella giusta direzione (morale positiva)

- Spiegare sempre il perché delle cose; si seguono più volentieri i suggerimenti quando se ne comprende lo scopo.

- Preparare il più possibile le attività a casa, affinché si possa dedicare, quando si è insieme ai ragazzi, tutto il proprio tempo e la propria mente a loro.

Acquisire la fiducia di ragazzi e ragazze è il passo di inizio di ogni azione educativa, compresa la nostra.

Dare e ricevere fiducia significa soprattutto affidare e ricevere responsabilità proporzionate: tali cioè, che vadano sempre un passo più avanti del punto in cui ciascuno è arrivato. Non quindi allo stesso punto, né due passi più avanti.

E' questa infatti la chiave del successo, perché la coscienza di essere una persona responsabile fa crescere sempre più la fiducia in se stessi, e quindi la volontà di camminare con le proprie gambe, di vivere autonomamente il proprio progetto.

Questo è il modo per fare esprimere liberamente ciascuno; non guidarlo per il suo sentiero, ma lasciare che egli lo scopra, perché ciò dà:

- gioia

- responsabilità per qualche cosa di proprio (ci si sente responsabili solo di qualcosa di nostro)

Essere responsabili significherà allora essere pronti e capaci di rispondere. La persona che ama risponde. Chi ama si sente responsabile dei suoi simili, così come si sente responsabile di se stesso. E' in grado di "rendere conto" a sé e agli altri di quello che vuole, di quello che fa.

## IL RAPPORTO DI IMPEGNO RECIPROCO

Lo staff è senz'altro anche scuola di servizio e di metodo. In base a come si gestisce al suo interno l'autonomia e la responsabilità, anche gli aiuti impareranno come rapportarsi in questo senso con i ragazzi.

Come lo stile di una squadriglia è in buona parte l'immagine di quello del capo sq., così lo stile del Reparto è il riflesso dello stile di staff, non solo del Capo reparto.

Risulta quindi utile dedicare tempo ed energie per approfondire insieme la valenza dei mezzi che si stanno usando, per capirne i perché, in modo che nelle attività dei ragazzi si possa avere una unità di intenti, e quindi chiarezza.

In ogni caso vi deve essere tra i capi una fiducia reciproca che si concretizza:

- lasciare gestire a pieno l'attività a colui/colei che l'ha organizzata
- non verificare l'attività preparata durante il cammino, ma solo alla fine (no sorveglianza). Vi è quindi necessità in partenza di una attenta progettazione.

E' esperienza comune di tutti come l'aria, lo stile che si respira tra i capi viene subito colto da ogni ragazzo.

## ESSERE VINCENTI

"Sono pronto" disse il rabbino in punto di morte, "perché dopo tutto non mi verrà chiesto: perché non sei stato Mosè? ma solo: perché non sei stato te stesso?"

Martin Buber

Quando come capi pensiamo ai nostri ragazzi, "l'occhio della fiducia" ci mostra per ognuno di loro potenzialità e ricchezze altrimenti nascoste.

Noi crediamo che ogni ragazzo possa e debba essere un vincente, non nel senso competitivo di chi fa perdere gli

altri, ma nel senso di una persona capace di vincere la vera sfida della vita, l'unica davvero importante, quella di essere se stessi.

E' vincente chi è autentico, chi cresce conoscendosi sempre meglio, chi realizza la propria irripetibile individualità e apprezza quella degli altri, chi non passa la propria vita a fabbricarsi un'immagine ideale di sé, ma è spontaneo e creativo, chi è in grado di separare i fatti dalle opinioni, chi non pretende di aver pronte tutte le soluzioni, chi non manipola gli altri, ma invece rispetta la loro dignità.

Un vincente non si lascia abbattere dai suoi errori: impara a conoscere i propri limiti e i propri sentimenti e a non averne paura, capisce le contraddizioni e sa quando è necessario modificare i propri piani senza perdere la fiducia in se stesso.

Benché tutti siamo nati per vincere in effetti nasciamo anche indifesi e dipendenti e dobbiamo fare molta strada per passare dalla totale impotenza all'indipendenza e quindi all'*interdipendenza*. Lo scoutismo suggerisce un metodo con cui percorrere questa strada e suggerisce anche le guide del percorso: siamo noi capi, che abbiamo scelto di essere testimoni della bontà di questo obiettivo da raggiungere insieme.

Tutte le volte che ci adagiamo, che ripetiamo stancamente moduli vecchi, che facciamo i capi per mestiere e non per passione, mandiamo un messaggio perdente ai nostri ragazzi: è come se peccassimo di mancanza di speranza e diventassimo pericolosamente simili ad altri con cui hanno a che fare i ragazzi. Altri enti per i quali la fiducia è subordinata alla prova e alla contropartita, per i quali l'ottimismo è un'ingenuità infantile e le persone si riducono a stereotipi.

Ai ragazzi che vogliono vedere quanto sappiamo testimoniare con credibilità, dobbiamo dare la prova di questa speranza. E la speranza è che *non esiste mai un unico modo* per considerare e risolvere le questioni e che si può sempre cercare e trovare una via d'uscita e una soluzione.

Insieme alla critica, noi capi dobbiamo saper trasmettere la voglia di cercare un rimedio e per far questo dobbiamo

diventare capaci di non scandalizzarci (a volte neppure di noi stessi, dei nostri sentimenti e delle nostre reazioni) e di non disperare mai.

Così, se la squadriglia ha fallito l'impresa, non solo può imparare dall'errore, ma deve poter scoprire come riciclare i 'bocci' e soprattutto deve sperimentare come il giudizio del capo riguardi esclusivamente l'impresa e non modifichi il rapporto di fiducia e di affetto che ha per la sq. e per ogni suo membro in particolare.

Per poter imparare ad essere veramente autentico, un ragazzo deve avere la possibilità reale (cioè accettata dal suo capo) di sbagliare, senza per questo perdere la stima dell'adulto cui lui guarda come a un riferimento importante.

Una delle frasi più terribili che possiamo dire ad un ragazzo (ma non solo, anche alle persone che ci stanno intorno!) è "mi hai deluso": è una frase definitiva, che non offre speranza, che presuppone un'idea precedente, un progetto in cui avevamo incasellato l'altro e gli avevamo affidato un ruolo a nostro giudizio non adeguatamente ricoperto.

Il capo che vuole educare i suoi ragazzi ad essere vincenti è in grado di separare l'azione dalla persona e di dare un giudizio (anche negativo, se è il caso) sulla prima, senza condannare la seconda.

Un capo vincente sa che i suoi ragazzi non si 'esauriscono' in quello che fanno, né tanto meno negli atteggiamenti provocatori, diffidenti, arroganti o negativi che possono adottare di volta in volta.

Quando i conflitti sembrano farsi insostenibili (pensiamo per esempio alle tensioni in squadriglia) il capo che testimonia un atteggiamento vincente è quello che crede che non vi sia mai nulla di irrimediabile quando si tratta di rapporti tra le persone e che la strada per recuperare l'intesa con l'altro sia sempre quella che valorizza la nostra creatività personale, ci fa uscire dal ruolo (l'orgoglioso, il vendicatore, lo stupido, il duro...) e ci fa incontrare l'altro sul terreno dell'autenticità.

Questo ovviamente è quanto mai arduo quando i ragazzi non possono osservare questa autenticità di rapporti anche all'interno dello staff del reparto, il luogo privilegiato

per testimoniare, in modo visibile ai ragazzi, la possibilità della correzione fraterna, la capacità di recuperare, sempre, le fratture, la fiducia senza troppe condizioni 'sine qua non', e soprattutto la possibilità dell'unità, nel rispetto della diversità di ognuno.