

Un vivido ritratto della Pcp. Intervista a Mary Frances

a cura di

Gabriele Bendinelli, Chiara Lui, Sara Pavanello, Giovanni Stella
Institute of Constructivist Psychology

Traduzione a cura di

Gabriele Bendinelli, Chiara Lui, Sara Pavanello, Giovanni Stella

Mary Frances è consulente e facilitatrice, lavora con individui, gruppi e organizzazioni per sostenere il cambiamento e la transizione. È anche docente di PCP e di teoria e pratica costruttivista. È specializzata nel lavoro con i servizi pubblici, l'istruzione e le arti, e i suoi interessi attuali includono la ricerca collaborativa e tra professionisti, la narrazione e lo *storytelling*, l'impiego di immagini e metafore e l'esplorazione dei processi di cambiamento conversazionale nella prassi quotidiana. È Direttore dell'*ICP International Lab*.

Parole chiave: consulenza, organizzazioni, didattica costruttivista, creatività, cambiamento conversazionale.

Grazie per questa intervista, Mary.

Grazie a voi! E' un vero piacere e un onore essere invitata.

Quando hai incontrato la Pcp e cosa significa per te?

Come molti altri, quando ho iniziato a studiare psicologia, sono rimasta delusa e disillusa da ciò che ho trovato. Come la nostra collega PCP Peggy Dalton era solita dire, la psicologia era dominata da "piccioni nelle scatole e ratti nei labirinti"; a questo si aggiungevano un'infinità di risposte cognitive di generazioni di studenti universitari americani e un notevole *focus* sull'"anormalità". Ero una studentessa *part-time*, lavoravo già a tempo pieno come responsabile della formazione e dello sviluppo nei servizi di assistenza sociale, e lo scollamento che percepivo tra la mia pratica e la teoria psicologica offerta allora era davvero ampio.

Mentre ero in cerca di ciò che mi mancava, ho trovato all'università un corso serale supplementare dal titolo "Approcci alla psicoterapia", che consisteva in una serie di cicli di lezioni di dieci settimane su una vasta gamma di teorie e approcci. Ero come un turista in un lungo viaggio, con la speranza di trovare un posto in cui restare. Verso la fine del percorso, dopo due anni di viaggio, arrivò Helen Jones con dieci settimane di PCP e con un approccio completamente diverso all'insegnamento e alla pratica psicologica. Era il 1981 e non ho più guardato indietro. Ho subito trovato la PCP un metodo di lavoro ponderato, utile e soprattutto rispettoso, e ho capito di aver trovato la mia "casa" professionale.

Chi altri consideri tuoi mentori?

Helen ha continuato ad essere un grande sostegno. Peggy Dalton è stata un'amica e collega davvero meravigliosa. Ho conosciuto Peggy come persona che incarnava la PCP, non la praticava soltanto. Ha supervisionato il mio lavoro per anni, e poi abbiamo fatto supervisione insieme. Mi manca ancora intensamente. Jörn Sheer è un grande sostenitore e mi incoraggia a scrivere, cosa che apprezzo moltissimo dalla mia prospettiva di professionista. E i miei cari amici Dusan Stojnov e Massimo Giliberto sono collaboratori e co-esploratori importanti e stimolanti. Avevo già lavorato in entrambe le loro scuole quando abbiamo fondato insieme l'*European Constructivist Training Network* nel 2006. Questo ha portato a una serie di incontri tra docenti costruttivisti e alle *summer schools* chiamate "Racconti Mediterranei". Sono state esperienze immersive di vita e di apprendimento in gruppi residenziali in cui abbiamo condiviso le attività di svago tanto quanto quelle formative, con studenti internazionali. Questo modello è stato ora ulteriormente sviluppato dal *team* di *Alpine Tales* dell'ICP, che ha portato avanti l'esperimento includendo le attività di autogestione di una temporanea casa comune. Le attività formative di *Alpine Tales* si basano sulle proposte volontarie dei partecipanti e non c'è distinzione tra docenti e studenti.

Ritengo che i miei mentori ora siano i nostri colleghi più giovani, come dovrebbe essere. Penso in particolare al gruppo che organizza *Alpine Tales* e al *team* che coordina l'*ICP International Lab*. Sono continuamente ispirata dalle loro idee fresche e dalla loro energia vitale, e dall'apertura ad esplorare tutti gli aspetti della vita attraverso la PCP.

Il *focus* di pertinenza della PCP è la psicoterapia, ma il suo *range* è in espansione. Cosa pensi degli altri ambiti di applicazione della teoria di Kelly?

È vero che Kelly lavorava come terapeuta, e la sua esposizione della teoria nei due volumi è stata incentrata sul lavoro clinico, ma questo non la rende soltanto una teoria della psicoterapia. La PCP riguarda tutti noi, in tutti i tempi, perciò non la penso nei termini di una teoria "da applicare". Io credo che il suo campo di pertinenza possa abbracciare qualsiasi ambito. La PCP offre un modo di comprendere cosa accade quando una persona è in relazione con un'altra, o con il mondo attorno a sé, o con se stessa. Lo sperimento come un processo di ricerca di senso, dunque altrettanto rilevante per qualsiasi contesto professionale.

Uno dei grandi vantaggi di adottare la PCP in *setting* organizzativi è che questa teoria non impone né categorizza. Non porta norme da cui sentirsi giudicati o scale standardizzate con cui misurarsi. Non c'è una lista di "tipi" diagnostici. Non ha aspettative preconfezionate su come ruoli e relazioni dovrebbero

svilupparsi. L'atteggiamento della PCP è curioso, ricettivo, rispettoso e totalmente non-patologizzante. Credo che sia ancora radicale in tutti questi aspetti. In qualunque ambito approcciamo la PCP, essa ci può aiutare a muoverci ed esplorare. Vedo la teoria come una struttura ipotetica, ad un buon livello di astrazione, e coloro con cui lavoriamo o viviamo, vi apporteranno i contenuti, così come noi stessi apporteremo i nostri.

Qual è la tua visione dell'insegnamento e della formazione in PCP? C'è una differenza tra insegnare costruttivismo e un modo costruttivista di insegnare?

Sì, la considero una differenza significativa e me ne interesso da qualche tempo. Nella mia esperienza l'insegnamento della PCP spesso prevede una buona dose di spiegazioni "sulla" teoria e la dimostrazione formale dei metodi. Spesso ci viene chiesto perché gli studenti che studiano la PCP accanto ad altre teorie non la portino avanti, e parte della mia risposta è che probabilmente sono stati introdotti al "postulato fondamentale" e ai "corollari" senza una contestualizzazione, per poi costruire una griglia di repertorio completa e imparare ad usarla come uno strumento statistico. In tutta onestà, se questa fosse stata la mia introduzione alla PCP, dubito ne sarei stata attratta io stessa! Sperimentarsi con pratiche alternative è una sfida continua e per molti aspetti in controtendenza. Negli ultimi trent'anni ho sperimentato che l'insegnamento a tutti i livelli si avvicina molto di più alle valutazioni commerciali e alle misurazioni quantitative, e considero la pedagogia costruttivista una forma di resistenza creativa.

Ho un vantaggio nell'essere coinvolta nell'insegnamento della PCP prevalentemente al di fuori di programmi didattici prescritti, tenendo di solito corsi speciali o facoltativi, il che mi ha dato una piattaforma preziosa ed inusuale per la prassi. Credo fortemente che il nostro modo di insegnare debba essere coerente con la teoria, e catturarne lo spirito. Questo fa propendere per la sperimentazione attiva, l'esplorazione aperta, il coinvolgimento critico e la scoperta personale. L'insegnante diventa un co-esploratore con gli studenti, un ricercatore nella sua stessa prassi d'insegnamento e nei confronti del proprio apprendimento. Ritengo che questo sia richiesto dal nostro impegno alla riflessività - intendere la teoria come qualcosa che si attua attraverso la nostra pratica e nel vivere le nostre stesse vite. Questo è ciò a cui aspiro. Senza questo sforzo e coinvolgimento, sarebbe solo un'altra interessante teoria di cui parlare, un *corpus* di informazioni da trasmettere.

Nella tua esperienza, quali sono gli aspetti più potenti della PCP nel lavoro con i gruppi e le organizzazioni?

Quando mi è stato chiesto di scrivere un capitolo sulla Consulenza nelle Organizzazioni per il recente *International Handbook of PCP*, ho scelto di usare il lavoro originale di Kelly del 1955 come unico riferimento. Volevo illustrarne la rilevanza esaustiva in questo settore. La prassi non cambia; è il contesto ad essere particolare, per certi aspetti interessanti.

Per spiegare, alcuni degli aspetti più utili della PCP nel lavoro con le organizzazioni sono i "costrutti delle transizioni" ed in particolare la ridefinizione molto specifica e insolita che Kelly dà di ansia, minaccia, ostilità e colpa. Nelle sue definizioni di questi processi, egli ha rimosso ogni traccia di patologia, disordine e vergogna e ha ricollocato queste esperienze in ciò che potremmo considerare idee "quotidiane" come la scarsa familiarità, la perdita imminente, la confusione, o la sensazione di ritrovarsi con le spalle al muro. Le normalizza. Non sono viste, o trattate, come aberrazioni o reazioni esagerate. Sono semplicemente cose normali e previste che potremmo sperimentare quando il cambiamento è in atto. Questo è un approccio davvero peculiare, specialmente nella vita delle organizzazioni dove la "resistenza al cambiamento" è trattata regolarmente come un ostacolo e un problema da superare. Al contrario, la PCP vede la resistenza come qualcosa di interessante da esplorare e da rispettare, con una sua logica interna. È anche un'utile ed importante fonte di informazioni. I gruppi con cui lavoro sono spesso genuinamente sorpresi e incuriositi da questo reinquadramento, con il quale possono immediatamente relazionarsi. Può fare un'enorme differenza pratica nelle modalità di gestire le transizioni e supportarsi reciprocamente nei cambiamenti.

Come in tutta la prassi PCP, il punto di partenza sono le nostre teorie personali e le nostre comprensioni su ciò che crediamo di fare e perché. Sto pensando non solo a come descriveremmo il nostro ruolo in

generale, ma - più importante - a come lo comprendiamo momento per momento nel lavoro. Questa a me sembra essere la posizione di Kelly - non solo definire il nostro ruolo e i nostri obiettivi in generale, ma continuamente interrogarlo, porre attenzione al suo continuo movimento e riflettere sulla sua adeguatezza e utilità in tempo reale. I professionisti PCP in qualunque *setting* sono probabilmente in grado di connettersi a questo livello superordinato. Lavoriamo tutti per facilitare la costruzione creativa di significato, ed esploriamo come possiamo aiutare le persone ad andare avanti costruttivamente nel vivere la propria vita.

Cosa significa "facilitare il cambiamento" nel contesto lavorativo?

La comprensione dei processi di cambiamento è ovviamente molto simile, ma qui si applica qualche considerazione differente. Per esempio, nel *setting* lavorativo, l'individuo ha spesso meno *agency* ed è probabile che ci siano vincoli particolari entro cui il movimento è possibile. Con molti colleghi di lavoro e una struttura gerarchica, la rete di relazioni di ruolo e responsabilità di solito è complessa. La persona può ritrovarsi invischiata in diverse serie di aspettative e dipendenze, dalle quali dipendono il suo sostentamento e spesso la sua identità nucleare. Questo è un contesto differente e complicato per il nostro lavoro.

In più, il cambiamento al lavoro è generalmente sperimentato come qualcosa di imposto. Relativamente poche persone sono coinvolte nelle decisioni chiave e nelle scelte, sono in grado di rispondere al proprio ritmo, o di muoversi nella direzione che preferiscono. I cambiamenti sono continuamente forzati da decisioni e richieste provenienti da tutte le direzioni, dal ritmo di cambiamenti politici e tecnologici, e dalle mutevoli esigenze delle persone che utilizzano o vogliono ciò che offriamo, facciamo o forniamo. Di conseguenza, le nostre vite lavorative possono facilmente essere fuori fase rispetto ai nostri valori ed aspirazioni. La sensazione schiacciante è che gli eventi ci stiano capitando e siano fuori dal nostro controllo. La ricerca di modi alternativi di costruire il cambiamento, che ci aiutino a recuperare significato, e che evitino il conforto semplicistico del "pensare positivo", può essere una sfida faticosa sia per i lavoratori che per il consulente! È un contesto stimolante e gratificante in cui lavorare, ma sono quasi sicura che non sarei in questo settore se non avessi trovato una teoria così robusta e creativa come la PCP.

In che modo la PCP può promuovere e facilitare la creatività? E come opera la creatività nei processi di cambiamento conversazionale che spesso citi?

Per me, la promozione della creatività avviene principalmente attraverso l'insistenza implicita della teoria sulle alternative. La maggior parte dei gruppi e dei sistemi, anche se sono costantemente in divenire (o forse proprio per questo), sono fortemente incentrati sulla stabilità. Spesso si resiste alla disgregazione. Si valorizza il senso di sicurezza. Si impostano abbastanza strettamente abitudini e *routine*, e si riscontrano vaste aree di "dato per scontato". Si lasciano molte cose indiscusse, presunte o a mala pena notate. L'aneddoto popolare che sostiene che la cultura organizzativa è ciò che si nota per i primi tre mesi e poi non più è abbastanza accurato nella mia esperienza. Quindi una dolce insistenza nell'esplorare le alternative è di solito un intervento di perturbazione utile e di aiuto nel vero senso della parola. La nostra convinzione che vi siano sempre delle opzioni è in grado di per sé di portare all'interno del sistema energia creativa silenziosamente fiduciosa, e suscitare nuove domande e idee.

Una differenza importante tra la PCP e altri modelli o metodi per le organizzazioni consiste nel nostro impegno alla sperimentazione piuttosto che alle soluzioni. Incoraggiamo le persone-come-scientisti ad osservare attentamente le conseguenze delle proprie azioni, e ad interessarsi dei processi, e delle possibili alternative. I gruppi che lavorano così possono sviluppare una sorta di "prontezza al cambiamento" che aiuta a lungo termine e contrasta con un *focus* sulle soluzioni che sembra implicare la fine di una storia. Un atteggiamento sperimentale permette movimenti più vari e differenti tipi di relazioni. Solleva nuove questioni. È un cambiamento che sta già avvenendo.

Il mio interesse per la conversazione quotidiana è basato sull'ipotesi che le conversazioni siano il luogo in cui si esprime la cultura gruppale e avvengono i cambiamenti; non nei diagrammi di pianificazione strategica o nei *poster* sul muro che descrivono "i nostri valori" o "la nostra *mission*", ma nel modo in cui

parliamo, ci muoviamo, interagiamo e ci passiamo accanto gli uni gli altri ogni giorno. Come ha detto una volta John Lennon, "la vita è ciò che accade mentre sei impegnato a fare altri piani". Nella vita conversazionale quotidiana di un gruppo emergono le idee potenziali, si discutono le alternative, si esprimono speranze e preoccupazioni, si mettono in scena le tensioni di ruolo, sono evidenti le preferenze e le ostilità, si genera l'energia, prendono vita i piani possibili. La mia pratica si compone di numerose conversazioni varie - innescarle, incoraggiarle, unirvisi, ricollocarle, modificarle attraverso la mia presenza e ciò a cui presto attenzione. Attraverso la conversazione, siamo già in movimento.

Dal tuo punto di vista, perché la PCP non è così ampiamente conosciuta e praticata, se confrontata per esempio con le teorie cognitive? Qual è la tua visione personale del futuro della PCP?

Beh, abbiamo detto che non sempre è ben insegnata, e ci vuole un po' per afferrarla. Ma anche, poiché è una teoria filosoficamente fondata, risulta piuttosto astratta, e in un certo senso "vuota". È un approccio ampio più che un insieme di tecniche - ci sono pochi protocolli e nessun manuale da seguire. Penso che noi facciamo affidamento, più di qualunque altro approccio che io conosca, sulla creatività del professionista che improvvisa *nel momento* con il suo cliente.

Io sono contenta del relativo vuoto della teoria di Kelly. Offre una struttura ipotetica coerente, altamente elaborata eppure ancora minima, entro la quale possiamo inventare e adattare i nostri metodi. Kelly disse di sé che raramente usava lo stesso metodo due volte. Penso che altre teorie e modelli tendano ad offrire più definizioni e orientamento, un percorso più chiaro e più specifico da seguire e dei metodi di lavoro. È probabilmente per questo che io le rifiuto, ma è forse la ragione per cui altri rifiutano la PCP.

Alcuni modelli cognitivi sono certamente molto più facili da imparare e da utilizzare. Le persone iniziano a praticarle dopo *training* di poche settimane e raggiungono molto rapidamente risultati comportamentali a breve termine su scale predeterminate. Per contro, noi non possiamo dimostrare molto in questo modo - non perché non raggiungiamo un cambiamento profondo, ma perché non abbiamo aspettative prefissate di comportamenti giusti/sbagliati o di buoni/cattivi risultati, o una scala su cui misurarci. Queste cose vanno risolte dai nostri clienti, con il nostro aiuto, e le loro differenze individuali e le loro meravigliose contraddizioni rendono la nozione di raccolta di evidenze standardizzate priva di senso.

Ho sempre accettato che la PCP sia una scuola piccola che attrae certi tipi di professionisti, perciò sono sorpresa e lieta per il numero di giovani specialisti in PCP che ora lavorano in Serbia, in Spagna e in modo particolare in Italia. È una gioia inattesa, e il futuro sembra molto positivo e vivace nelle loro mani.

Come possiamo contribuire a diffondere la PCP nel mondo, secondo te?

Penso che potremmo imparare a raccontare storie migliori. Mi colpisce che siamo un po' troppo preoccupati di insegnare la teoria, piuttosto che descrivere i nostri viaggi e le scoperte in modi che potrebbero attrarre ed ispirare dei nuovi arrivati. Includo me stessa qui, a proposito. Cercare di rispondere alle vostre domande lo ha reso evidente, di sicuro! Le nuove generazioni sono più forti in questo senso, penso, e lo dimostrano nelle presentazioni vive e coinvolgenti alle conferenze, in contrasto con l'aridità di molti *paper*.

Inoltre, penso che potremmo connetterci in diversi modi con una più vasta gamma di interessi. Alcuni colleghi PCP si specializzano su un tema per molti anni, e questo in termini di pubblicazioni e ricerche dà l'impressione che niente di nuovo stia accadendo. Ho scritto un *blog* per circa otto anni, e ho cercato di dare una prospettiva PCP su tutto e tutti - dalla politica alla poesia, dai cambiamenti climatici al settore bancario, dalle pratiche di assunzione alla produzione teatrale. I momenti migliori sono stati quando le persone mi contattavano per dirmi che apprezzavano davvero questo modo insolito di prendere le cose e lo ritenevano utile e divertente, e chiedevano a cosa si riferisse e dove poter trovare di più a riguardo.

All'*ICP International Lab*, che è uno dei miei progetti più recenti, abbiamo intrapreso un percorso simile con il nostro "*magazine*" online *Lab Notes*. Abbiamo cercato di presentare in ogni numero quattro articoli o *link* interessanti virtualmente riguardo a qualunque cosa si possa vedere attraverso una lente costruttivista. Abbiamo all'attivo cinque numeri *online* fin qui, e abbiamo coperto temi come i ruoli a scuola e la

percezione dei colori, la fotografia e il *mapping*, il canto degli uccelli e l'*hip hop*. Dal nostro punto di vista la PCP è un modo di approcciare il mondo, non solo una teoria che necessita di un'applicazione "esperta" in ambiti professionali specifici. Questo è uno dei nostri esperimenti, il *feedback* finora è positivo ed è arrivato da persone al di fuori dei nostri consueti contatti. La PCP è la teoria più viva e versatile con cui si possa lavorare, e penso che questo contribuisca ad evidenziarlo. Se le persone hanno modo di coglierne lo spirito, possono essere attratte ad esplorarne i dettagli. Non sono sicura che abbia funzionato così bene il contrario.

Quali sono i tuoi progetti attuali e futuri?

Il mio ultimo progetto nuovo è l'*International Lab*, che è parte dell'*Institute of Constructivist Psychology* di Padova. È disegnato per offrire un centro di collegamento per chi nel mondo è interessato alla PCP. Offriamo programmi formativi in inglese, che cerchiamo di mantenere fedeli allo spirito della PCP enfatizzando l'esplorazione e la collaborazione, il dialogo e la conversazione, la ricerca critica, e la sperimentazione pratica. Il *Lab Team* include tutti voi che state conducendo questa intervista, e le vostre capacità, l'energia e l'impegno sono essenziali per il progetto. Come sapete, ci consideriamo dei connettori, che desiderano supportare ed assistere colleghi che vorrebbero promuovere e sviluppare la PCP nelle proprie istituzioni, gruppi e Paesi, e intendiamo promuovere piattaforme di interessi condivisi. Siamo piuttosto giovani, abbiamo solo un anno di vita, ma già abbastanza visibili nel mondo PCP. È un progetto stimolante, pieno di potenziale.

Per quanto riguarda la teoria, sono attualmente impegnata a sfidare la nozione di costrutti come binari, recuperandone la dimensione di ricerca, ed esplorando possibili approcci metaforici per comprendere e mappare la complessità, l'interconnessione e il groviglio quotidiano dei nostri sistemi di costrutti personali.

Sono impegnata come sempre nella mia prassi di consulente, e aspetto impazientemente una grande *reunion* di amici e colleghi l'estate prossima alla conferenza EPCA ad Edimburgo. Sono molto ottimista in questo momento - direi che il futuro della PCP sembra buono!