

# IL 'PROGETTO' NEL BILANCIO DI COMPETENZE

Stefania Contesini\*

## Perché interrogarsi sul 'progetto'

La pratica del bilancio di competenze è, come noto, un intervento di consulenza che si caratterizza per l'accento posto sulla ricostruzione delle competenze e delle risorse di un individuo e sulla definizione di un progetto di sviluppo professionale e personale. Questi due fuochi sono legati a doppio filo l'uno all'altro. Da una parte ogni progetto che contempla atti futuri è fondato sulle conoscenze di cui un individuo dispone intorno a se stesso e alla situazione abitata al momento della progettazione. Allo stesso tempo è anche vero che se fin dall'inizio del percorso si cominciano a formulare prime ipotesi progettuali, o semplicemente emergono tensioni verso qualche tipo di cambiamento, queste funzionano in qualche modo da 'matrice selettiva' nella successiva operazione di ricostruzione delle competenze.

Se sul tema delle competenze esiste una vasta letteratura, che in particolare negli ultimi anni ne ha proposto costrutti, classificazioni e formulazioni differenti, alimentando un dibattito tuttora aperto, sul concetto di 'progettualità' la riflessione è senz'altro meno ricca e differenziata.

Non che si sia scritto poco sul tema delle condizioni socio-psicologiche che presidono e strutturano la capacità di progettarsi in veste di fattori facilitanti o inibenti: ma forse a mancare è un'attenzione al concetto di progettualità colto in una dimensione più ampia, che per semplificare potremmo qui definire di tipo filosofico-politico. Tradotto in altri termini, parliamo dell'importanza di un'interrogazione intorno alle condizioni stesse di possibilità del progetto nel contesto della realtà attuale, alla luce delle quali leggere le singole e specifiche progettualità.

Forse una domanda di questo tipo può sorprendere, dal momento che il tema del progetto evidenziato dal bilancio di competenze appare perfettamente in sintonia con le parole-chiave che ricorrono più frequentemente a caratterizzare il nostro tempo. Si parla di progetto, di progettualità, di esigenza e incitamento a progettarsi in modo pervasivo, e non senza una certa enfasi, in una pluralità di contesti e di situazioni. La 'necessità' di organizzare il tempo, di impiegarlo, di non lasciare che esso scorra 'a vuoto' sembra essere la cifra della nostra contemporaneità. La condizione della progettualità diventa dunque una delle principali forme di autorappresentazione della realtà.

Pertanto l'azione del bilancio di competenze sembrerebbe perfettamente conseguente e in sintonia col 'sentimento del tempo': in un'epoca che richiede, sollecita e promuove la progettualità si strutturano pratiche che rispondono, che raccolgono questa domanda e a loro volta la rilanciano, la sistematizzano, la consolidano.

Ma forse è questa alleanza, o per meglio dire questa aderenza, che dà da pensare, che richiede almeno per qualche momento di porre una distanza per interrogarsi sulla presunta 'trasparenza' del progetto, sulla sua 'datità' positiva. Ciò presuppone saper vedere in controluce in quello che sembra essere un 'trascendentale storico' della nostra epoca anche le sue più o meno celate fattezze di simulacro.

In questa sede non è nostra intenzione riflettere in astratto sulla categoria di 'progetto': tentiamo piuttosto di percorrere questa strada tenendo presente la sua declinazione pratica all'interno delle azioni di bilancio di competenze.

Come dovrebbe accadere per ogni pratica professionale, e a maggior ragione per una esperienza che ha tra i suoi scopi quello di favorire l'autoriflessione e l'autoconsapevolezza in chi la attraversa, è importante 'uscire' dalla pratica stessa e dalla sua tecnica per vederla nella sua relazione più estesa con la realtà in cui è inserita e a partire da cui trae e offre significato.

L'impressione è piuttosto che spesso il tema del progetto, pur nella centralità occupata nelle pratiche consulenziali, sia il grande 'non indagato', sia qualcosa da cui si parte come presupposto dandone per scontata la possibilità, ma soprattutto il valore e la accessibilità. Ciò sembrerebbe confermato anche dall'impatto che questa categoria, sebbene diventata in qualche modo di uso comune e a volte percepita con la forza di un imperativo, suscita nei soggetti cui si rivolgono gli interventi di

consulenza. La reazione è infatti a volte di disorientamento o fraintendimento ('troppo grande per me!') oppure, al contrario, di estrema accondiscendenza; in ogni modo, anche là dove c'è effettivamente una tensione al cambiamento si avverte una certa fatica nel muoversi all'interno di una categoria percepita come così forte e pregnante. A questo riguardo, nelle pratiche 'sul campo' si è a volte risposto cercando di smussarla, di ampliarla e articolarla. Se ci è consentito usare una semplificazione di questo genere, possiamo affermare che si è contemplato, accanto al cosiddetto progetto con la 'p' maiuscola (e cioè quello che prevede la rimessa in discussione della propria vita professionale e quindi anche personale in vista di un cambiamento importante, magari radicale), anche quello con la 'p' minuscola (quello dei piccoli aggiustamenti, dei riposizionamenti, della ripresa della propria storia verso un futuro che sia in continuità con il passato). Si è detto che queste due scelte possono rappresentare i poli di uno stesso continuum, che in fondo, nella sua dilatazione e fluidità, risponde all'esigenza diversificata dell'individuo di pensare a se stesso nella dimensione del futuro, di proiettarsi nel domani: e ciò sia che questo futuro si dia come uno spazio e tempo 'altro' rispetto al momento del presente o all'essere stato del passato, sia che venga pensato più semplicemente come il tempo che viene dopo il presente. Questo in risposta ad una tendenza costruttiva di realizzazione delle proprie possibilità che sarebbe alla base di ogni organismo vivente e che Rogers chiama 'tendenza attualizzante', e che si esprime in gradi e qualità differenti. Tuttavia, sebbene sia incontestabile la presenza di una diversa esigenza e anche 'capacità' da parte delle persone di proiettarsi nel futuro, forse vale la pena tentare di interpretare il continuum di cui stiamo parlando anche da un altro punto di vista, che non sia soltanto quello del bisogno individuale espresso.

## Il progetto nell'epoca del post-moderno

Affrontare il tema della progettualità individuale significa interrogarsi sui concetti di 'tempo' e di 'significato', i quali rappresentano elementi fra loro correlati e costituiscono le condizioni di possibilità perché si dia un progetto.

Ogni temporalità individuale, ogni biografia, con la propria richiesta di senso, si iscrive entro una determinata figura del tempo e in un orizzonte di significato che la anticipa e insieme la orienta. Diventa difficile parlare del progetto esistenziale senza collocare la dinamica soggettiva sullo sfondo di queste esperienze generali del tempo e del senso.

L'era attuale ha visto una svolta rispetto a questi due concetti per come sono stati vissuti e codificati nelle epoche passate ma in particolare in quella a noi più vicina e che viene contrassegnata con il termine modernità.

Richiederebbe uno studio approfondito e uno spazio appropriato riportare le differenze, ma certo anche le filiazioni, sull'interpretazione passata e presente del concetto di progettualità. A rischio di un eccesso di semplificazione, si ritiene utile richiamare qui alcuni concetti che risultano indispensabili per avviare una riflessione sul tema in questione.

Come ha evidenziato F. Lyotard, che negli anni 70 con il suo testo *La condizione post-moderna* ha tracciato lo spartiacque tra le due epoche, alcune categorie tipiche del moderno non corrispondono più allo 'spirito del tempo', non a caso denominato post-moderno, non sono cioè più rappresentative per caratterizzare l'oggi e per descriverlo.

Tra queste, ci interessa in particolare la messa in discussione della concezione del tempo in termini di 'linearità' e 'progresso', con le conseguenti idee di 'superamento' e di 'novità' in vista di un fine di 'emancipazione' (dell'umanità), fine che irradia sul tempo la figura del senso.

Queste categorie moderne facevano pensare ad un tempo compiuto, il che, per quanto esso fosse spostato in avanti o addirittura concepito come illimitato, bastava perché la progettualità si instaurasse come senso e forma del tempo. L'assunto di base era che si dà progetto dove si rende possibile formulare una pre-visione del futuro, dove a caratterizzare i rapporti tra i fenomeni sono legami di natura causale e dove quindi è possibile pre-figurare e rappresentare ciò che presumibilmente accadrà in un secondo momento; dove cioè è possibile 'l'anticipazione mentale' delle condizioni, in presenza delle quali qualcosa può rivelarsi nelle modalità in cui era anticipatamente atteso'.

Nell'epoca attuale queste categorie sembrano svuotarsi di senso e perdono la loro efficacia. È l'epoca che segue alla fine delle ideologie e dei sistemi di stampo universale e totalizzante, di quelli che Lyotard chiama 'i grandi racconti'. Il posto vuoto lasciato dalle precedenti costruzioni di senso sembrerebbe oggi essere occupato unicamente dal principio della performatività e dell'efficacia tecnica, da quello che Galimberti definisce come l'autonomizzarsi dei mezzi rispetto ai fini. Nessun 'senso generale' si dà più, perché non c'è scopo che si possa porre al di là del perpetuarsi di un sistema della tecnica che ha come caratteristica la propria autoreferenzialità, rendendo di fatto impossibile il perpetrarsi di una visione umanistica della storia. L'immagine del tempo non è più quella di una freccia spinta verso una direzione, ma si frammenta e si soggettivizza.

Si può certamente non essere d'accordo con una concezione così greve della realtà, ma forse vale la pena percorrerla ancora un po' per vederne le possibili conseguenze in relazione al tema su cui ci stiamo interrogando. Infatti in questa visione si possono leggere in controluce le due polarità che prima abbiamo affermato far parte di uno stesso

continuum di progettualità.

Da una parte una simile visione risolverebbe la possibilità di progettarsi in una mera pianificazione di mezzi all'interno di un sistema in cui i fini sono già dati e sono lontani dalla possibilità non solo di essere posti dagli individui ma al limite anche di essere rintracciati, così da non rappresentare più alcuna indicazione di senso. In un sistema che vede la scomparsa di ogni meta, sono i mezzi ad acquisire la valenza di scopi, in risposta ad un bisogno tutto umano di sentirsi comunque agganciato a qualche forma di finalismo. In questi termini, una pratica che ha in vista un progetto come parte integrante della propria processualità e insieme come suo risultato atteso si inserirebbe in una tale dimensione di mera pianificazione tra opzioni date. Si parlerebbe a ragion veduta di progetto 'realistico' perché a tutti gli effetti inserito in un sistema e aderente alle sue richieste, il quale si pone come il 'reale', per non dire il 'vero', il non trascendibile.

Realistico cioè sarebbe quel progetto che si conforma ad uno stato di fatti, ne segue le vie percorribili, dove anche gli scostamenti sono comunque previsti e assecondati in virtù della funzionalità del tutto. Tale prospettiva presuppone che non vi sia tra il possibile e il reale alcuno scarto: tutto il possibile diventa immancabilmente reale. In sostanza questo significa farsi attrarre dalla 'gravità' della realtà, aderire ad una situazione data senza più la capacità di 'pensare altrimenti'.

Dall'altra parte, e nella direzione opposta, a fronte di una situazione di questo genere è richiesta e intuita non più la necessità di un adeguamento, ma al contrario l'urgenza e anche la possibilità di un'uscita, di un 'andare oltre'.

Sempre Lyotard, che assumiamo quale paradigma per la sua analisi inaugurale dei fenomeni di cui ci stiamo occupando, sembra indicarci una via di uscita dalla logica della performatività. Si tratterebbe, per usare il linguaggio di Wittgenstein, di inaugurare nuovi giochi linguistici, di inventare nuove mosse o anche nuove regole del gioco, di affermare ulteriori spazi di senso o, come direbbe Nietzsche, di diventare inventori della propria visione del mondo, e di esso interpreti autonomi. In questo caso ci troveremmo all'interno di una progettualità con la 'p' maiuscola, capace di attivare una riflessione critica nei confronti della situazione nella quale 'si è gettati', per riscattarsi attraverso un rilancio creativo, un'invenzione, appunto un 'pensare altrimenti'.

Questo nel linguaggio della nostra pratica professionale potrebbe essere tradotto (e qui raccolgo una sollecitazione di altri contributi di questa rubrica) come la capacità da parte del soggetto di costruirsi i contesti nei quali utilizzare le proprie competenze e risorse. In questo caso la categoria del 'realismo' progettuale viene ad incrinarsi se lo si intende come 'uno stare dentro', come un seguire un registro 'dato'. Al contrario, lo stesso criterio di 'realismo' potrebbe essere rilanciato in una diversa ottica, in un senso costruttivo, quello appunto del 'produrre realtà'.

Questa analisi, sebbene solo accennata, può offrire uno sfondo, uno dei tanti possibili, per leggere l'idea di progetto nelle pratiche di bilancio di competenze e negli altri interventi di consulenza.

Si è ricordato sopra come si sia nel tempo ampliato il significato semantico del termine progetto (professionale), così da ospitare tendenze e tensioni di cambiamento che altrimenti non troverebbero spazio in un concetto 'puro' di progetto. A questo proposito ci si può domandare se, alla luce di questa lettura, ci troviamo effettivamente di fronte ad un continuum senza soluzione di continuità, oppure se non siamo piuttosto in presenza di un salto, di un cambio di registro. Se così fosse, questo scarto non dipenderebbe tanto dal fatto che un determinato intervento di consulenza veicoli o meno un progetto, ma piuttosto dalla presenza di una riflessione sulla progettualità, dal 'farsi problema' del progetto. Infatti diventa difficile valutarne la presenza o l'assenza, se solo si considera che, sebbene tale concetto ci sembri 'uno', non appena lo si interroga esso si diversifica in molteplici nozioni: progetto inteso come professionalizzazione, come utopia, come visione del mondo, come anticipazione immaginativa, come pianificazione, come autoconsapevolezza; e molto altro ancora si potrebbe aggiungere.

Fino ad oggi, da parte dei consulenti si è intrapresa la strada di mettere a punto pratiche differenti, così da articolare i dispositivi tenendo conto delle diverse esigenze delle persone e così da prefigurare anche percorsi più brevi di quelli 'tradizionali' (che come noto sono costituiti da 6-8 colloqui, in genere individuali, nell'arco di un periodo di circa tre mesi) e meno finalizzati alla definizione di un'ipotesi progettuale. Oltre al bilancio di competenze, sono stati sperimentati quindi altri dispositivi che hanno ciascuno un rapporto particolare con la dimensione del 'progetto': mi riferisco, a livello di esemplificazione, ad alcune azioni 'tipiche', cioè abbastanza connotate e dotate di caratteristiche specifiche da risultare in sé autonome. Del bilancio di competenze si potrebbe sottolineare la tendenza ad ospitare un'idea che si avvicina il più possibile all'interpretazione 'forte' di progetto inteso come 'produzione di realtà' cui abbiamo accennato sopra, sebbene esso lasci spazio anche ad una sua interpretazione più fluida e flessibile. In sostanza, la categoria del 'progetto' rimane centrale in questa pratica, ma assume valenze qualitativamente diverse a seconda dei bisogni e delle capacità delle persone, così da approssimarsi talvolta, seppure in maniera non accentuata, verso il polo opposto.

Accanto al bilancio di competenze troviamo un dispositivo denominato 'analisi delle acquisizioni professionali', nell'ambito del quale nei fatti non si parla di 'progetto' (nel senso che il dispositivo non è finalizzato al suo sviluppo ed alla sua elaborazione) ma lo si considera come una conseguenza possibile (e addirittura auspicabile), sebbene non

attesa in qualità di risultato. Si immagina infatti che la riflessione avviata sulle competenze individuali nell'ambito del percorso di analisi delle acquisizioni professionali possa agire da stimolo per la promozione di un cambiamento consapevole della persona all'interno della propria carriera lavorativa (l'assunto implicito, in fondo, è che se un individuo si rende conto di ciò che sa fare potrebbero venirgli 'idee' circa la possibilità di usare, applicare e valorizzare tali competenze).

Accanto al bilancio, ancora (anche se per certi versi 'altrove'), troviamo il percorso di 'consulenza orientativa', nel quale il progetto certamente non è assente (anzi si suppone che esso sia acquisito dalla persona nella sua sostanza e che sia abbastanza chiaro nelle sue condizioni di fattibilità), ma viene tuttavia recepito come dato su cui lavorare per la sua predisposizione operativa. In sostanza, ciò che è distintivo in quest'azione è soprattutto l'offerta di un supporto per pianificare le tappe funzionali alla realizzazione di un obiettivo.

Ancora, tra le pratiche in qualche modo orientative e di supporto alle transizioni professionali si colloca un tipo d'intervento definito di 'accompagnamento all'inserimento lavorativo', nel quale il progetto sembrerebbe essere pressoché assente. In questo caso, infatti, si tratta di aiutare la persona ad inserirsi nel mondo del lavoro a partire da una lettura da parte del consulente delle risorse di cui la persona dispone, per 'incrociarle' con le richieste del mercato attraverso il ricorso ad alcuni strumenti di politica attiva del lavoro.

Osservandole nel loro insieme, ci sembra che in realtà a connotare diversamente questi interventi non sia tanto la presenza o meno di un'istanza progettuale: la quale, sarebbe difficile negarlo, si pone in forme proprie in tutte le situazioni descritte. Possiamo veramente dire, anche nel caso apparentemente più 'distante' da un'ottica progettuale (l'azione di accompagnamento all'inserimento lavorativo), che manchi la dimensione del progetto? Non è piuttosto vero che essa è comunque presente, sebbene a livello implicito o eteronomo? Possiamo allora a proposito di queste azioni licenziare il tema in questione definendolo 'non pertinente'?

La differenza tra questi dispositivi, e tra le concrete situazioni di consulenza/accompagnamento che essi prefigurano, sembra allora non doversi tanto misurare sulla presenza/assenza di progetto, quanto sulla sua 'autonomia' e sul suo porsi come oggetto esplicito di riflessione. In una parola: sul fatto che l'istanza del progetto affiori consapevolmente in superficie.

A questo proposito credo che sia opportuno chiedersi se un intervento di consulenza debba limitarsi a prendere atto di una situazione 'data' (la quale peraltro, come sappiamo, non è mai data bensì posta da una molteplicità di fattori sociali, culturali ed economici), agendo di conseguenza (con interventi 'realistici', 'ragionevoli' e 'di buon senso'); o se non debba piuttosto pensare di contribuire al determinarsi della situazione stessa. In tal senso allora la questione del rapporto tra consulenza e progettualità va ripensata a partire da una decostruzione del concetto di progettualità, da una sua più ampia declinazione e da una lettura che ne contempi i diversi registri con il differente significato che va ad assumere in ciascuno di essi.

Questo significa identificare anche altre soluzioni che non facciano necessariamente dipendere le iniziative di consulenza da una selezione più o meno 'naturale' degli interlocutori in gioco (i clienti prima di tutto ma per certi versi anche i consulenti) nella loro scelta di posizionarsi più o meno vicino a uno dei due poli.

Questa possibile prospettiva 'aperta' e ancora da inventare dovrebbe certamente soddisfare alcuni elementi fondamentali, ma in primo luogo dovrebbe immettere una riflessione sul tema della progettualità sia a monte sia all'interno del processo di consulenza (e in tal senso si può pensare anche a forme e contesti diversi, di tipo formativo o educativo in senso lato, in cui agire questa riflessione). Un'azione che ha il progetto tra i suoi cardini fondamentali dovrebbe, in questa prospettiva, accompagnare la persona a diventare consapevole che esiste un orizzonte di senso di cui facciamo parte, e in cui (per usare un termine heideggeriano) 'siamo-gettati', e che è posto da altri. Questo significa accentuare la consapevolezza che se anche possiamo essere 'autori' del nostro progetto, non possiamo farlo che in riferimento a qualcosa che ci precede. Rendere possibile tale 'autorialità comporta in primo luogo sapersi ritrarre', come ci suggerisce Sini, ritirare cioè la propria adesione al progetto posto da altri, vederlo prima di tutto nella sua provenienza, per poi ridefinirlo in un senso nuovo.

D'altra parte il bisogno dell'uomo di progettarsi, di darsi un tempo e un senso, nasce dal desiderio di trascendersi, di andare oltre la mera fatticità del dato; l'aver fatto l'esperienza del negativo, di qualcosa che 'non va per il verso giusto', apre uno scarto tra l'andamento consueto e una nuova situazione che si presenta come difficoltosa, così come la percezione della contingenza del nostro abitare la realtà nel momento in cui vengono a mancare le rassicurazioni consuete. Heidegger stesso, dopo aver riconosciuto la causalità del nostro 'essere-gettati-nel-mondo', riscatta il senso dell'esistenza nel progetto: 'L'esserci, in quanto gettato, è gettato nel modo di essere del progettare'.

## Alcune categorie della progettualità

Sempre nella direzione di sviluppare la riflessione sul 'progetto' può essere utile considerare (o forse ri-

considerare) le categorie nelle quali esso si declina. Anche questa può essere infatti una modalità che ci aiuta a storicizzare questo concetto, a vederlo nelle sue implicazioni, negli assunti che lo costituiscono, permettendoci di affrancarci da una visione a volte un po' troppo monolitica.

La prima domanda da porci è considerare se a fronte del cambiamento di scenario cui ci siamo riferiti nel paragrafo precedente ci siano modificazioni nei presupposti che compongono la questione del progetto, in sostanza se continuano a 'tenere' le categorie alla luce delle quali lo abbiamo interpretato fino ad ora. Se prendiamo le mosse ancora una volta da Lyotard (il quale dopo aver teorizzato la scomparsa delle grandi narrazioni vede nascere al loro posto, come unica possibilità, i 'piccoli racconti', fluidi, parziali e a carattere locale), possiamo, traducendo il discorso nei termini che ci interessano, ipotizzare la possibilità di una progettualità locale, 'a corto raggio'. Progettare significherebbe allora esprimere la capacità di abitare una situazione di contingenza senza la possibilità di poter contare su mete e fini universali da raggiungere e sotto la cui direzione iscrivere la propria scelta individuale. Questa apparente 'debolezza' non si traduce necessariamente in una 'resa', in una forma di progettazione di livello più basso (una sorta di 'progettazione debole'), ma anzi forse permetterebbe di superare il dualismo che si è delineato in precedenza. Si tratta piuttosto di ripensare alle categorie che informano il progetto.

Se proviamo ad elencarne alcune troviamo concetti come: coerenza, razionalità, ordine, fattibilità, ma anche immaginazione, volontà intesa come decisionalità. Probabilmente alcune di queste categorie vanno riviste, altre invece vanno potenziate e forse occorrerà aggiungerne di nuove.

Innanzitutto riteniamo debbano essere riconsiderate criticamente l'attualità e la cogenza di un principio di razionalità che informi la scelta progettuale come scelta razionale, la quale suppone un attore in possesso di un'idea chiara dei fini e dei mezzi, nonché dei risultati da raggiungere. L'idea della costruzione di una stringente coerenza logica nella successione dei passaggi che portano ad un obiettivo è già stata in tante occasioni messa in discussione nei fatti, se solo si guarda alla fenomenologia con cui vengono prese decisioni importanti riguardo il proprio futuro; è stata oggetto di analisi critica nell'ambito delle stesse scienze umane; e ora deve essere ridimensionata anche nella sua veste di idea regolativa, di principio cui ispirarsi e cui cercare di avvicinarsi quanto più possibile.

La coerenza non può essere vista nella sua accezione 'logicizzante' come un filo che attraversa tutti i momenti di una vita, in una sorta di concatenazione causale: essa va forse piuttosto pensata come un rapporto di altro genere; più che una successione, una comunanza. Una comunanza che non cancella il disordine, che crea piuttosto somiglianze, analogie, accostamenti che segnano direzioni, le quali più che essere una via sono scene aperte a una plurivocità di elementi che convivono tra loro. Perché, ci ricorda Gargani, l'immagine del 'filo rosso' (o della 'corda', come lui la chiama) è di fatto inservibile: 'il fatto è che non esiste alcuna corda di questo genere... perché, se è per questo, nemmeno nel suo significato ordinario e materiale la corda esiste... dal momento che la forza della corda consiste nella sovrapposizione di una fibra all'altra, e se togliessimo le fibre che si attorcigliano l'una all'altra non avremmo più nemmeno la corda'.

Allo stesso modo il principio dell'ordine, che viene solitamente accostato al progetto nel senso di organizzazione del proprio tempo di vita, sfuma, accoglie qualcosa che ne perturba la compattezza, la propria pretesa totalizzante. Accanto ad ogni tentativo di circoscrivere e organizzare una forma si dà un elemento di casualità, che potremmo chiamare scarto o ancor di più eccedenza, mai completamente riducibile. Talvolta irrompono significati differenti, elementi non prevedibili che aprono ad una nuova configurazione e ristrutturano lo stesso spazio del progettare. Infatti se è vero che il cambiamento presuppone una ripresa di ciò che è stato, esso inaugura anche qualcosa di totalmente nuovo, che raramente viene programmato ma in cui piuttosto 'ci si imbatte'. In ogni novità c'è sempre un tratto di discontinuità, di non riducibilità al passato o al disegno che ci si è prefigurato: in altri termini, la progettazione (così come ogni altra anticipazione) porta con sé i suoi vuoti orizzonti, che saranno riempiti attraverso la realizzazione dell'evento anticipato. Ciò comporta l'incertezza di tutte le forme di progetto'.

Questo non significa che non occorra organizzare un disegno, prefigurare uno stato di cose future: anzi tutto ciò rimane un elemento indispensabile perché si parli di progetto e secondo alcuni anche di 'azione'. Secondo Schutz infatti l'azione sarebbe il comportamento umano ideato dall'autore anticipatamente e il progetto altro non è che 'l'anticipazione del comportamento futuro attraverso l'immaginazione'. Preliminare e condizione necessaria perché si dia progetto sarebbe dunque la presenza di un atto immaginativo che rappresenta una situazione futura come compiuta. Devo situare me stesso con la fantasia in un tempo futuro quando l'azione sarà già avvenuta, potermi vedere nella situazione perché il risultato ottenuto possa dirsi l'esito di un progetto.

In questo senso termini come progetto, proiezione, ideazione, immaginazione potrebbero essere considerati quasi sinonimi: occorre trascrivere la realtà in immagine, rappresentarsi in un orizzonte nuovo: a queste condizioni sembra allora essere l'immaginazione, piuttosto che la 'realtà', con tutto il suo peso, a veicolare il progetto.

Nello stesso tempo è anche vero che, se l'immaginazione ne è la condizione necessaria, non per questo si dà anche come sufficiente.

La trasformazione della previsione in una meta e del progetto in uno scopo comporta il sopraggiungere dell'intenzione

di eseguire il progetto, l'irruzione di un ordine 'volitivo', la decisione che fa passare da una forma di fantasticheria possibile ad un atto realizzabile e realizzato. Ancora Schutz ci ricorda che 'Si tratta di pensare in termini potenziali, tale per cui solo i fini e i mezzi che io credo siano a mia portata attuale o potenziale possano essere presi in considerazione' .

Questa capacità di rappresentarsi la realtà in figura, di collocarsi col pensiero in un tempo futuro, è un evento 'trasformativo' che tiene conto delle pratiche all'interno delle quali siamo posti, delle conoscenze e delle esperienze di vita che abbiamo maturato, per riprenderle sotto una luce diversa, in una nuova sintesi, inaugurando così differenti ordini di senso. Alla base di questa idea sta la convinzione che il presente resta inintelligibile se si contrae eccessivamente il passato o se non si riesce ad immaginare un futuro: più ampiamente si estendono i due poli, più il presente acquista cognizione di sé.

Una volta delineato un nuovo orizzonte (o, per usare una metafora dello stesso Schutz, dopo essersi fatti un'idea della struttura da erigere) si può disegnare il progetto architettonico, si può cioè delineare un percorso che funziona da mappa operativa, da scansione ritmica di questo spazio di orizzonte che con l'azione immaginativa ci si è aperti. Questo passaggio ulteriore non è esteriore a quello che lo precede, anche se accade in una successione temporale posteriore. Infatti dopo esserci immaginati la struttura, la 'prova' di progettazione serve a confermare, o a disconfermare, la sua tenuta. L'analisi di fattibilità (ciò che nelle pratiche di bilancio di competenze viene definito 'piano d'azione') immette elementi che possono aiutare una maggiore chiarificazione dell'idea progettuale, la costringe ad una maggior solidità, dà corpo a ciò che fino a quel momento è stato immaginato solo nel suo cosa ('Che cosa voglio fare', 'Dove' e 'A quali condizioni'), ma ancora separato dal suo come.

Se anche oggi è sempre più difficile rinvenire dei fini e delle mete da perseguire, è nostra convinzione che un fine per l'uomo rimanga quello di saper attraversare la realtà, di saper abitare il proprio stesso passaggio: ma per questo è necessario che in qualche modo egli sia in grado di rappresentarselo. Deve saperlo anticipare per poterlo abitare. Ecco perché è importante che l'ideazione e l'immaginazione, pur con l'aiuto della 'prova' e dell'attrito coi fatti, riescano a porsi anche al di là dell'orizzonte di quel particolare tipo di 'realismo' che ancora troppo spesso, nelle pratiche di consulenza, si richiede ad una 'buona' progettualità, proiettando così (inconsciamente) sulla traiettoria dell'individuo le premesse di valore implicite del consulente, le sue valutazioni su cosa sia possibile, su cosa sia preferibile, su cosa sia 'meglio' per l'altro, cedendo in questo modo alla tentazione narcisistica di saperlo 'per lui'.

## NOTE

1

2 F. Lyotard, *La condizione postmoderna*, Feltrinelli, Milano 1981.

3 U. Galimberti, *Psiche e techne*, Feltrinelli, Milano 1999, p. 313.

4 C. Sini, *Pensare il progetto*, Tranchida, Milano 1992.

5 M. Heidegger, *Essere e tempo*, Longanesi, Milano 1998, p. 239.

6 A. Gargani, *Stili di analisi*, Feltrinelli, Milano 1993, p. 55.

7 A. Schutz, *Saggi sociologici*, Utet, Torino 1979.

8 *Ibidem*.

*Ibidem*.