

## Uomini e strutture

**S**ono gli uomini che fanno le strutture o le strutture che fanno gli uomini? L'interrogativo non è nuovo. Così come possono essere condivisibili gli argomenti e le ragioni di chi sostiene sia l'una che l'altra posizione.

Dietro l'affermazione che i condizionamenti della struttura e dell'ambiente pesano in modo determinante si nasconde il rischio di un "giustificazionismo" assolutorio, che tende a liberarci dalle responsabilità individuali. Sul versante opposto, non si può ignorare il velleitarismo di quanti fanno appello alla buona volontà, alla disponibilità, alle capacità dei singoli, senza tener conto del fatto che spesso tutto ciò è insufficiente a modificare una determinata realtà in senso positivo. I condizionamenti ambientali – qualcuno ricorderà che ai tempi di tangentopoli era stato co-

niato il termine *dazione ambientale*, per spiegare che in certi settori la regola generale, cui sembrava impossibile sottrarsi, era quella di sborsare le bustarelle, altrimenti non si riusciva a lavorare – esistono e spesso sono determinanti, ma ciò non basta per sfuggire alle nostre individuali responsabilità. Confondere tali vincoli con un destino ineluttabile potrebbe condurci alla paralisi e rendere vano ogni impegno.

E poi, bisogna dirlo, la nostra dipendenza dal contesto non pesa sempre allo stesso modo e nella medesima misura. Proviamo a fare un esempio nel quale forse gran parte di noi potrà riconoscersi, almeno per il passato di studenti che credo accomuni tutti i lettori della rivista: in tanti casi la nostra esistenza si può dire segnata dall'incontro con un insegnante che ci ha fatto amare oppure odiare la mate-

matica piuttosto che la storia, il cui incontro ha cambiato il destino di chi pensava, per esempio, di iscriversi a medicina o ingegneria fino a quando non ha trovato sui banchi del liceo un professore che gli ha fatto scoprire una vocazione (reale o fasulla, poco importa ai fini del discorso che qui si sta facendo) per la letteratura, la storia dell'arte, la filosofia o un'altra disciplina. Penso che gran parte dei ricordi migliori che abbiamo della nostra carriera scolastica sia legata ad un professore e non ad una struttura scolastica.

Spesso sono la passione, la capacità di comunicare, la voglia di lavorare a fare la differenza nella qualità dell'insegnamento, più che la competenza specifica e forse perfino più delle abilità didattiche.

Allora la struttura non conta niente? Certo che conta. Conta perché deve offrire le risorse e gli strumenti per realizzare le idee che vengono al singolo docente (o bibliotecario, o medico, perché questo discorso vale per tutte le professioni), perché de-

ve mettere ciascuno in condizione di lavorare nel modo migliore possibile. Conta, eccome, anche perché la struttura – quando è piatta e poco stimolante, quando c'è qualcuno o qualcosa che mette continuamente i bastoni tra le ruote, quando rende tutto più faticoso, quando non consente di lavorare in serenità – può far passare la voglia di lavorare anche a chi è animato dalle migliori intenzioni. Quindi, la ricetta è apparentemente semplicissima. Occorrono entrambe le cose: ottimi professionisti e strutture efficienti.

Postilla finale. Non per moralismo, ma per coerenza, bisognerebbe chiedersi se tutte le volte in cui ci lamentiamo del fatto che le biblioteche non funzionano, sia corretto ricorrere a espressioni impersonali o astratte, scaricando tutte le colpe sulla struttura, senza analizzare i comportamenti di chi ci lavora e senza considerare tutti i margini di miglioramento che sono legati alla consapevolezza e all'impegno professionale dei bibliotecari.