

## Le mie più significative esperienze di apprendimento di Fernando Dell'Agli<sup>1</sup>



### Premessa

Riflettevo su alcune esperienze di apprendimento fatte sia nel corso degli studi, a partire dai miei primi anni, che dell'attività professionale, e su come alcune tra queste siano state per me significative e preziose, e d'un tratto mi sono detto: sarebbe bello che AIF LN ospitasse una rubrica, che ho provato ad intitolare Amarcord, nella quale i nostri lettori raccontassero alcune esperienze di apprendimento per loro importanti, vissute negli anni scolastici ma non solo, che in qualche modo hanno segnato la loro vita, e magari hanno favorito la scelta di diventare formatori. Un ideale *fil rouge* tra le esperienze di allievi e le successive scelte di docenti. Penso quindi che tocchi a me cominciare...

### L'infanzia

Sono nato poco prima della seconda guerra mondiale, e gli studi delle elementari li ho fatti in famiglia, quindi in un ambiente ben noto; il primo impatto con un ambiente sconosciuto lo ho avuto in quinta elementare, quando i miei mi hanno iscritto a scuola per ottenere la licenza. Ero stato educato in modo rigoroso, non conoscevo parolacce, per cui quando a scuola sentii la parola "fesso" ne rimasi affascinato, pur non conoscendone il significato. Un giorno quindi pensai bene di rubare un pezzo di gesso in classe per poter scrivere "fesso chi legge"; ma dove pensai bene di scrivere queste parole? Sul portone di casa, al rientro dalla scuola! Purtroppo era anche l'ora in cui mio padre tornava dall'ufficio, per cui mentre ero tutto intento a scrivere la mia frase, mi sentii prendere per un orecchio, e in quella scomoda condizione mio padre mi fece salire tutti i cinque piani di scale che ci separavano dal nostro appartamento... Ecco il primo apprendimento: verifica bene ciò che impari, e valuta le conseguenze delle tue azioni! Poi l'ingresso alla scuola media, l'esperienza entusiasmante dello studio del

---

<sup>1</sup> Esperienza manageriale in una multinazionale nelle vendite e nella formazione, poi libero professionista, consulente, formatore, *counselor* secondo il metodo della Riprogrammazione Esistenziale. Autore del volume "Passeggiate per Olimpia". Coautore del volume AIF "Formazioni one-to-one". Collaboratore della rivista l'Agone.

latino, il generoso sostegno dei genitori nei compiti a casa, le prime difficoltà con la matematica.

### **L'adolescenza**

Ho fatto studi classici, che allora si dividevano in due anni di ginnasio e tre anni di liceo; la professoressa di lettere del ginnasio era colta e intelligente, e le sue lezioni mi appassionavano. Mi piaceva fare i temi di italiano, ma ero piuttosto verboso e scrivevo periodi lunghissimi; ricordo che una volta la professoressa mi disse: Dell'Agli, tu cominci un periodo all'inizio del foglio protocollo e lo termini alla fine del foglio stesso, ma sono costretta a darti un buon voto, perché conosci e usi molto bene la punteggiatura, e quindi i tuoi periodi, anche se troppo lunghi, si leggono senza difficoltà. (Sarà questa conoscenza della punteggiatura, unita all'estrema attenzione ai dettagli, anche a quelli più minuti, appresa da mia madre che dipingeva miniature su avorio, che mi ha spinto ad autocandidarmi a revisore delle bozze di AIF LN, compito che svolgo con severo rigore?).

L'incontro con la cultura greca ha acceso un altro amore. In liceo avevo un professore di greco, pazzoide ma geniale e profondamente colto – era anche assistente all'Università - che arrivava in classe sempre vestito di nero, dal cappello alle scarpe, prendeva il gesso, scriveva una frase alla lavagna e ci diceva. “traducete!” (e potete immaginare di che colore fosse il suo abito nero alla fine della lezione ...). E se qualcuno si lamentava di non aver portato il vocabolario, non sapendo che avremmo dovuto fare una traduzione, lui rispondeva: “Il vostro vocabolario sono io!” Non seguiva alcun programma ministeriale, ma ci raccontava storie, leggende, aneddoti della cultura e della storia greca, con una ricchezza e una comunicativa affascinanti: oggi non saprei tradurre una frase di greco (di latino forse sì ...) ma mi è rimasto il fascino e l'amore per la *grecità*, e per l'etimologia.

Questo professore era strambo ma onesto; alla fine della terza liceo ci disse: “I programmi ministeriali prevedono che portiate all'esame di maturità la conoscenza della tragedia greca; manca un mese all'inizio degli esami scritti, ed io per tutto giugno ogni mattina sarò a Villa Borghese (uno dei più bei parchi di Roma) a spiegare la tragedia”. Tutti ogni mattina, chi a piedi, chi in bicicletta, chi in pattini a rotelle, andavamo alle sue lezioni, che lui teneva in una grande esedra intorno ad una fontana; mi commuovo quando riguardo le foto di lui e della classe attorno a quella fontana.

Tutte le materie umanistiche mi piacevano, in particolare la storia del pensiero filosofico, ma molto dipendeva dal modo in cui ci venivano spiegate; non tutti i professori riuscivano a entusiasmarci, a farci appassionare, a farci apprendere nel senso più pieno del termine (anzi alcuni erano decisamente noiosi). Chi raccoglieva più consensi era la professoressa di storia dell'arte, la quale oltre a spiegare l'arte in modo mirabile e a portarci a fare visite interessantissime a monumenti e capolavori, ci coinvolgeva anche in attività caritatevoli; ci aveva fatto “adottare” un paio di famiglie disagiate, e noi andavamo a trovarle in piccoli gruppi, portando generi di prima necessità ma imparando soprattutto l'arte dell'ascolto e della solidarietà empatica. Questo creava anche legami importanti tra i compagni di classe, ben al di là di quelli creati dallo studiare o fare i compiti insieme.

## L'Università

Otteni il diploma di maturità con la media del sette ed oltre, pur risultando solo il decimo della mia classe (davanti a me c'erano dei piccoli geni ...), e quindi la scelta naturale sarebbe stata per una facoltà umanistica; purtroppo all'epoca non esistevano i corsi di orientamento per la scelta della facoltà, e dovetti fare tutto da solo. Privo di informazioni adeguate, ricordo che pensai: "Non voglio fare lettere perché non mi attira l'insegnamento, escludo giurisprudenza perché non mi piace fare l'avvocato ..." e con la presunzione assurda del diciottenne inesperto aggiunsi "Dio mi ha già dato l'idea di Bene e di Bello, devo dedicarmi a qualcosa di pratico!" e – attorniato da padre e cugini ingegneri – scelsi ingegneria, nonostante la mia inimicizia nei confronti della matematica.

Ricordo quegli anni come anni di profondo disagio e sofferenza; le materie che studiavo erano molto difficili e non mi appassionavano, tranne rari casi – ho avuto la fortuna, al triennio di ingegneria elettronica, di avere tra i professori Roberto Vacca, ingegnere, studioso, scrittore di fantascienza e brillantissimo insegnante – e non ho concluso gli studi. Mi vergognavo a cambiare facoltà – altra cosa appresa ex post, se l'ostacolo da saltare è troppo alto, cambia strada ... – poi la vita ha deciso per me, e ha deciso molto bene!

Mancavano pochi esami alla laurea, ma ho dovuto partire per fare il soldato semplice (la vista non era sufficiente per fare l'ufficiale ma ottima per fare il marmittone), dove ho imparato a fare il marconista, ma ricordo quei 18 mesi come un assoluto letargo intellettuale; circa un mese prima del congedo decisi che dovevo cercarmi un lavoro per non pesare su mio padre, lessi un breve annuncio dove una società chimica italo-americana con fabbrica vicino Roma cercava una persona con preparazione tecnica a livello universitario e ottimo inglese, e dopo tre colloqui fui assunto: il 31 luglio 1965 mi congedavo e il 1 agosto prendevo servizio! Benedetta ingegneria, che mi ha comunque fornito una *forma mentis* rigorosa e sistemica, oltre a farmi trovare un lavoro!

## L'esperienza professionale

Entrai nell'Ufficio Commerciale, dove rimasi dietro una scrivania alcuni anni, tenendo i contatti con i venditori e i clienti in Italia e all'estero, ma mi annoiavo. La Società fabbricava prodotti industriali, soprattutto catalizzatori, a base di metalli preziosi; tra questi prodotti c'erano reti catalitiche in platino/rodio (immaginate delle grandi zanzariere rotonde in filo sottilissimo di metallo prezioso) usate dai produttori di acido nitrico, col quale si fabbricano soprattutto fertilizzanti, ma anche esplosivi. Quando il responsabile europeo delle vendite di queste reti, un inglese con base a Londra, ci disse che anche la consociata italiana doveva avere un responsabile tecnico della vendita di questi prodotti, mi candidai e fui accettato. Ecco un'altra esperienza interessantissima di apprendimento: avevo clienti in Europa, in Medio Oriente e in Nord Africa, e vendevo a tutti lo stesso prodotto. Questo era il comune denominatore per confrontare mentalità, culture, legislazioni commerciali diversissime, dall'Olanda alla

Grecia, da Israele all'Egitto e così via. Per vendere lo stesso prodotto nei diversi paesi dovevo cambiare modo di pensare, di parlare, di ascoltare, di negoziare ... Ricordo che il *Product Manager* americano del settore mi tirò le orecchie perché lo stesso contratto lui lo concludeva in poche settimane ed io in parecchi mesi, ed io gli risposi che loro, in USA, pur essendo 49 Stati, avevano la stessa lingua, le stesse leggi, le stesse procedure commerciali, mentre io ogni volta dovevo riprogrammarmi su nuove procedure, legislazioni, mentalità; comprese e tacque. Quanto ho appreso nell'interagire con mentalità e culture diverse si è rivelato molto prezioso anche più tardi, quando come consulente-formatore ho tenuto corsi di formazione in Spagna, in un gruppo multinazionale e multi-etnico all'Eurochambre di Bruxelles, e soprattutto in paesi musulmani come la Giordania e il Kuwait, dove ho tenuto corsi sulla negoziazione e la gestione dei conflitti in paesi che vivevano i conflitti da vicino.

### **L'approdo alla formazione**

Dopo diverse vicissitudini e altri incarichi che non mi interessavano volevo dare le dimissioni, ma il nuovo Direttore del Personale, persona di cultura e sensibilità particolari, conoscendo la mia passione per le scienze umane e per la psicologia che coltivavo per mio conto, mi propose di lasciare il settore commerciale e di lavorare con lui, creando e dirigendo il settore Selezione, Formazione e Sviluppo che ancora non esisteva. Accettai con entusiasmo, andai "a scuola" frequentando i corsi necessari ad imbarcarmi nella nuova avventura, che svolsi con grande soddisfazione, appassionandomi alla formazione e sviluppandola nell'azienda, e nel 1988 mi iscrissi all'AIF. Questo incarico durò 5 anni: come Responsabile della Formazione avevo diffuso in tutta l'organizzazione, dietro precise direttive e addestramento americani, la Qualità Totale, con un impegno diretto nella docenza, portandomi in aula quasi duecento colleghi, tra quadri, impiegati e operai. Ho un ricordo bellissimo del trainer americano che fece i corsi in inglese a noi Dirigenti e Quadri, e poi mi assistette nei primi seminari che io dovetti fare in italiano ai colleghi: un vero formatore! Non parlava italiano, ma comprendeva al volo le mie incertezze e i miei dubbi mentre facevo lezione e compariva dal nulla per aiutarmi e indirizzarmi.

Poi il cambiamento radicale: a luglio del 1992 il nuovo Direttore R.U. mi disse che, oltre a restare Responsabile di Selezione, Formazione e Sviluppo, avrei dovuto assumere anche la responsabilità del Sistema Qualità Totale aziendale, cosa da far tremare, visto che ero solo, senza collaboratori, ma io ero deciso ad accettare perché giravano voci preoccupanti, e ogni sforzo andava fatto per mantenere il posto di lavoro; infatti a settembre ci venne comunicato che la Società, per evitare la chiusura, doveva tagliare i costi del 30%, ed io figuravo tra quei costi! Licenziamento, altro che doppio incarico! La Società mi offrì, come a tutti i colleghi dirigenti e quadri, oltre ad un incentivo economico, un ottimo programma di *outplacement*; ma io, a 55 anni, dovevo scegliere ... cosa fare da grande! Sapevo fare sia il venditore che il formatore, ma esclusi la prima ipotesi per ovvii motivi, ed eccomi definitivamente proiettato nel mondo della consulenza e della formazione, sia collaborando con diverse società che offrono questi servizi, sia gestendo privatamente alcuni miei clienti diretti. E ho avuto molte grandi soddisfazioni. Ho appreso da colleghi consulenti, e attraverso gli stessi corsi da me

condotti – penso ai Gruppi di Miglioramento e di Progetto di cui ho parlato nel numero di luglio 2015 di AIF LN – molte cose utili, soprattutto in termini di metodologie, di intelligenza sociale e di relazioni. Anche in azienda ho appreso parecchio dai colleghi inglesi, venditori più esperti di me.

Come formatore ho anche potuto coltivare le mie passioni, perché ho conseguito un Master in Comunicazione secondo l'approccio gestaltico, e un Master triennale in Counselling della Riprogrammazione Esistenziale, che mi hanno consentito di approfondire le mie conoscenze di psicologia e sociologia. Il primo amore non si scorda mai ... e l'attività di counsellor è umanamente molto coinvolgente e gratificante. In conclusione, cosa ho appreso? Che difficilmente si azzecca nel fare le previsioni: non volevo scegliere giurisprudenza e mi sono dovuto occupare di delicati contratti internazionali, non volevo fare l'insegnante e invece mi sono trovato ad andare in aula con grande soddisfazione .... Ho appreso anche che quella che lì per lì può sembrare una grave disgrazia, la perdita del lavoro, può rivelarsi una grande opportunità: la scelta dell'attività di formatore e consulente di organizzazione, per la quale ovviamente ho continuato a prepararmi e a studiare, si è rivelata una delle più affascinanti! E ho incontrato molti colleghi e colleghe di elevato spessore umano e professionale, dai quali ho appreso e continuo ad apprendere molto, e ai quali sono sinceramente grato.