

Marianella Sclavi*

Assenza di futuro e materialità dei conflitti nel XXI secolo

L'ascolto attivo nella scuola

Conflitti e voglia di futuro

In una recente conferenza ad Amsterdam su *The State of Conflict*¹, ovvero su come appaiono le nostre società e istituzioni se le guardiamo attraverso la lente dei conflitti che le attraversano, tutti gli interventi, seppure con diverse angolazioni, hanno illustrato una tesi che condivido: non esiste soluzione dei conflitti piccoli o grandi nel mondo di oggi, se non vi è un'idea condivisa di futuro. Nella mia relazione al convegno² ho citato il sociologo tedesco Ulrich Beck quando afferma che: «tutti i principali disagi e disastri del nostro tempo sono dovuti al fatto che il nostro corpo vive nel XXI secolo, mentre le nostre menti e le nostre istituzioni sono rimaste nel XIX³» e che «il XXI secolo esige che l'impostazione mentale o/o sia sostituita con quella e/e»⁴.

Un altro relatore, Maarten Hajer, che insegna "Futuri sperimentali" all'Università di Utrecht nel suo intervento su *A Soft Space Theory of Politics. Facing the limits of argumentation in a worked-up world* (Una teoria politica basata su spazi soffici. I limiti dell'argomentazione in un mondo complesso) ha posto la domanda: *How can we give people a new appetite for the future?* (Come possiamo invogliare la gente a pensare al futuro?)

Rivolta al sistema scolastico, tale domanda potrebbe essere formulata così: *How can we give teachers and students and the whole local community a new appetite for the future?* (Come possiamo trasmettere ai docenti, agli studenti e all'intera comunità locale una nuova voglia di futuro?). La risposta sulla quale tutti i relatori della Conferenza di Amsterdam hanno concordato è sintetizzabile nella formula elaborata nel secolo scorso dai teorici della ricerca-azione: «Non cambierai mai qualcosa combattendo la realtà esistente. Per cambiare,

* Sociologa, Fondatrice e Presidente di Ascolto Attivo srl.

¹ Consulta: <<https://www.ascoltoattivo.net/eventi/the-state-of-conflict-conference-2019/>> (ultimo accesso gennaio 2020).

² Intervento in forma di PowerPoint che potete trovare (e scaricare) sul sito di Ascolto Attivo, www.ascoltoattivo.net alla voce "Eventi" sotto il titolo "A new appetite for the future".

³ Cfr. BECK U., *Lo sguardo cosmopolita*, Carocci, Roma, 2005.

⁴ Cfr. BECK U., *L'era dell'e*, Asterios Ed., Trieste, 2018.

costruisci un modello nuovo che renda la realtà obsoleta»⁵, formula che oggi andrebbe riscoperta e rilanciata.

Diventare agenti di cambiamento

Un'altra buona domanda posta da Maarten Hajer è la seguente: *Why talking about the future, when you can visit it instead?* (Perché limitarsi a parlare del futuro quando possiamo direttamente visitarlo?). In concreto, si può suggerire a insegnanti e genitori di costruire due plastici da mettere a confronto, uno che visualizza “La scuola al tempo dei nonni” e il secondo “La scuola al tempo dei nipoti”. Il primo avrà al centro un'aula con la cattedra che fronteggia i banchi disposti in file parallele e il secondo deve riguardare l'intero edificio scolastico con le aule specialistiche, la biblioteca, la mensa, le palestre, tutti spazi multifunzionali, più circolari che rettangolari, predisposti per soddisfare il principio ordinatore dell'«un terzo-un terzo-un terzo», ovvero un terzo del tempo va destinato a lezioni cattedratiche, un terzo al lavoro in piccoli gruppi, un terzo al lavoro individuale.

Questo è dunque il consiglio che spesso do nel lavoro di formazione: invece di discutere in astratto, mettete questi plastici affiancati nell'ingresso della scuola in modo che tutti coloro che entrano ci sbattano il naso, metteteli al centro della sala dove fate i consigli dei professori e le riunioni. A partire dalla osservazione dei plastici, potreste chiedervi – riuniti in piccoli gruppi – che domande e perplessità suscitano in voi questi due scenari differenti e quali passi occorre compiere per passare da un modello all'altro⁶. In altre parole, invece di parlare in astratto dei sintomi e dei cambiamenti necessari, è necessario partire da una messa a fuoco del futuro desiderabile e, dopo aver discusso sul presente, diventare agenti attivi di cambiamento (*change agent*).

Non so quanti abbiamo seguito questo mio consiglio, ma non credo molti. Siamo ancora in una condizione in cui il disagio abituale, quello di chi discute a vuoto, affidandosi a categorie astratte e mugugna sulla disaffezione verso la scuola di studenti e docenti, è ancora preferito al disagio che si prova dovendo cambiare abitudini, specialmente se queste sono profondamente radicate. Per far questo salto, l'insegnante dovrebbe tirare fuori una caratteristica latente, ma pur sempre implicita nel suo ruolo, quella di imprenditore/trice culturale. Una delle numerose attività che Gabriella Giornelli ed io proponiamo nel libro *La*

⁵ Frase di Buckminster Fuller, citata in: DE TONI A., SIAGRI R., BATTISTELLA C., *Anticipare il futuro: Corporate Foresight*, Egea Spa, Milano, 2015, p. 85.

⁶ A questo fine i partecipanti possono visitare (sul web o di persona) alcune scuole presenti anche in Italia che rispondono ai nuovi criteri, leggere il libro di Beate Weyland, *Fare scuola. Un corpo da reinventare. Una breviario di didattica innovativa tra pedagogia e architettura*, Guerini, Milano, 2014. Oppure consultare *Azione Nonviolenta*, n. 4, luglio-agosto 2019) dedicato a “La scuola che cambia la scuola”, ricco di esempi e spunti, convocare esperti di design, ecc. Cfr. <<https://www.azione-nonviolenta.it/azione-nonviolenta-4-2019-anno-56-n-634-luglio-agosto/>> (ultimo accesso gennaio 2020).

*scuola e l'arte di ascoltare*⁷, è: «Immaginate che il Ministero dell'Istruzione improvvisamente sparisca dalla scena. Che succede nella vostra scuola? Tre scenari: catastrofico, liberatorio-positivo, probabile»⁸.

L'ascolto attivo a scuola

Quello che nel nostro testo Gabriella Giornelli ed io cerchiamo di fare, è far adottare l'ascolto attivo. L'ascolto attivo consiste nell'assumere che chi dissente da me abbia ragione. Ciò è valido in primo luogo per contrastare il blocco dell'immaginazione sociale che avvolge la scuola quando i suoi protagonisti si affidano alla routine e al modo consueto di pensare e pensarsi. Ma anche per evitare la paralisi e la delega ad altri di competenze e funzioni (ad es. affidandosi ai meccanismi burocratici e normativi che impongono le varie "riforme").

Ma quali sono le ragioni profonde di questo continuo "cambiare tutto" affinché niente cambi? Se veramente le affermazioni di Ulrich Beck corrispondono a realtà (ed io lo credo fermamente), i livelli di disagio, di insofferenza, astio, confusione, fastidio e conflittualità sono ormai arrivati a un punto tale da non poter essere affrontati con i classici strumenti a disposizione (il bastone e la carota!). D'altra parte, gli strumenti alternativi, come l'ascolto attivo, la gestione creativa dei conflitti, l'auto-consapevolezza emozionale, il confronto creativo, ecc. possono essere compresi e condivisi e diventare prassi comuni solo nella misura in cui ad essere condivisa è la più ampia e generale *vision* di un futuro desiderabile per il sistema educativo e scolastico e per la convivenza umana nel XXI secolo.

Pare una missione impossibile. In questo quadro, è comprensibile sentirsi impotenti o voltare la testa dall'altra parte e delegare la responsabilità a qualche entità superiore. Eppure... è proprio nell'Inferno che scaturisce quel famoso verso dantesco che gli insegnanti italiani non possono ignorare: «Considerate la vostra semenza: fatti non foste a viver come bruti ma per seguir virtute e canoscenza». Ci si illude di poter cambiare la scuola operando per piccoli progetti e attività che "arricchiscono la proposta formativa", o anche con idee di eccellenza. Ma è il caso di chiedersi: come mai le centinaia o migliaia di buone pratiche, di situazioni di eccellenza, che pure esistono nel nostro Paese, non diventano riferimenti per l'intero sistema educativo e scolastico? Quello che manca è il coraggio di coinvolgere tutti gli attori interessati alla elaborazione di una nuova *vision*, di un nuovo senso dell'imparare/insegnare nella società odierna di fronte ai drastici cambiamenti più generali.

⁷ Cfr. SCLAVI M. e GIORNELLI G., *La scuola e l'arte di ascoltare. Gli ingredienti delle scuole felici*, Feltrinelli, Milano, 2014.

⁸ Nell'opera citata, si tratta della 26ma e ultima attività proposta; vedi le istruzioni a pp. 248-250.

La gestione della complessità e i futuri possibili

Gli ultimi capitoli di *La scuola e l'Arte di Ascoltare* citano il caso della scuola finlandese, perché bisognerà pur chiedersi come mai i suoi studenti sono ai primi posti nei test PISA, malgrado in quel sistema scolastico non vi siano compiti a casa, non vi siano bocciature, vi siano meno ore di studio e più ore di gioco. La Finlandia è un Paese che ha elaborato una idea e una pratica di governance di una società complessa molto più adeguata rispetto a quella vigente da noi⁹. Non sembri strano che proprio in Finlandia di recente sia stata nominata Primo Ministro una giovane donna, grazie a un patto fra partiti di varie tendenze, presieduti anch'essi da giovani donne.

È il caso di ricordare che la regolazione di un sistema complesso richiede che si proceda per casi concreti e specifici, mettendo in gioco tutte le diverse competenze interessate alla questione, con l'obiettivo prioritario di definire una comune *vision* di futuro desiderabile che orienterà le azioni di implementazione e le decisioni successive. Poi i singoli attori saranno in grado di mettere in opera questa visione, ognuno dalla propria postazione e competenza, con relativa autonomia. Questo modo di procedere, se da un lato attraversa e scombussola le gerarchie istituzionali, dall'altro valorizza le competenze compresse ed umiliate, presenti al loro interno, mettendole in comunicazione con quelle esterne. È la capacità di trasformare la diversità e i conflitti in risorsa grazie all'emergere della intelligenza collettiva.

Maarten Hajer ha citato un caso esemplare di funzionamento di questo approccio su una questione di enorme complessità e importanza: il passaggio dai combustibili fossili all'eolico e al solare (necessario per onorare gli impegni sottoscritti alla COP21, la Conferenza Internazionale sul Clima di Parigi nel 2015). Vedo importanti analogie tra questo caso e l'approccio che bisognerebbe adottare per la trasformazione del sistema scolastico.

Maarten Hajer e Dirk Sijmons, esperti di futuri sperimentali, nel 2016 hanno elaborato il *concept designer* di una grande mostra/esposizione intitolata *2050 An Energetic Odyssey*¹⁰, che ha permesso al pubblico olandese ed europeo di entrare in contatto con «concrete visualizzazioni della transizione energetica verso la nuova economia». Sul sito si può vedere il *trailer* relativo alla animazione centrale della mostra, che presenta il Mare del Nord popolato da 25.000 pale eoliche in grado di fornire una quantità di energia non fossile capace di coprire il 90% del fabbisogno di tutti i Paesi circostanti. L'animazione è una visualizzazione meticolosa di un *futuro possibile*, costruita col concorso di un gran numero di ingegneri, scienziati ambientali e produttori di energie alternative. I visitatori della mostra sono condotti passo a

⁹ Cfr. SCLAVI M., *Per un approccio sperimentale al governo della società. A partire dalla scuola in "Sentieri Urbani"*, n. 21 dicembre 2016 (presente anche in www.ascoltoattivo.net) e la nota 1 in questo testo.

¹⁰ Cfr. <<http://www.hnsland.nl/en/projects/2050-energetic-odyssey>> (ultimo accesso gennaio 2020).

passo a toccare con mano che cosa – negli anni dal 2015 al 2050 – è stato fatto e in base a quali considerazioni. Il consorzio di attori che hanno contribuito a realizzare questa mostra è estremamente variegato: costruttori di impianti offshore, produttori di turbine a vento, autorità portuali e società di navigazione, Ministeri e associazioni ambientaliste, oceanografi e designers. Il lavoro e la ricerca comune sono durati otto mesi e solo alla fine i protagonisti, chiariti i dubbi e superati gli ostacoli, hanno raggiunto unanimemente la conclusione che “si può fare”. Nel semestre di presidenza olandese della Unione Europea, tutti i Ministri dell’Ambiente ed Energie Alternative dei Paesi europei hanno potuto visitare in anteprima la mostra. Sempre nel corso del semestre, i Paesi che si affacciano sul Mare del Nord hanno firmato un Patto di impegno alla realizzazione di questo cambiamento, nel quale dichiarano esplicitamente che questa mostra ha svolto un ruolo cruciale per capire e far capire ai colleghi dell’Unione Europea che una tale operazione è una scelta possibile e che può funzionare.

Provate ad applicare questo modo di procedere al sistema scolastico italiano. L’obiettivo potrebbe essere quello di arrivare a una concreta visualizzazione di come l’impostazione educativa è cambiata dal XIX secolo al XXI secolo. Occorre dunque smettere di parlare in astratto e fare invece riferimento a come opera concretamente il sistema scolastico in un territorio specifico e delimitato (un nostro “Mare del Nord”) rispetto al quale riteniamo di essere in grado di coinvolgere e mobilitare – in una sorta di cabina di regia – tutti i principali attori locali interessati, e tutte le diverse competenze in gioco. Quindi, attraverso ricerche su Internet, viaggi, incontri, letture stimolanti, occorre fornire a questi attori la possibilità di “visitare il futuro”, di toccare la materialità dei cambiamenti in atto. Si può ricorrere all’uso sistematico dei sopralluoghi per valutare la trasformabilità degli edifici esistenti, i loro rapporti con i rispettivi bacini di utenza e le potenzialità di sviluppo culturale, sociale ed economico locale. Tutte azioni e dinamiche organizzative che nel XIX secolo potevano apparire oggettivamente difficili, se non impossibili, ma nel XXI secolo sono divenute non solo attuali, bensì indispensabili.

Deve essere chiaro che, alla domanda: “quali sono, in cosa consistono le ‘pale eoliche’ del rinnovamento e rilancio culturale e imprenditoriale di questo territorio e di questo Paese?”, nessuna burocrazia e nessuna élite del potere è in grado oggi di dare delle risposte adeguate. Invece, un percorso partecipativo e trasversale come quello qui delineato sarebbe in grado di raggiungere questo obiettivo per il semplice motivo che lo pratica: nelle sue premesse è già implicito un tipo di collaborazione basata sull’apprendimento reciproco, l’esplorazione congiunta dei mondi possibili, sulla pratica sistematica dell’ascolto attivo, la moltiplicazione delle opzioni e la co-progettazione creativa.

All’interno di questa *vision* e *mission*, l’ingresso nelle scuole di *spazi per la mediazione creativa dei conflitti*, di pratiche di co-lezione, di ricerche svolte in



piccolo gruppo, di dialoghi col territorio, di laboratori di visualizzazione dei futuri possibili, tutto questo incomincerebbe ad essere percepito come un'azione verso la disintossicazione delle energie culturali, invece che come impedimento alla applicazione dei programmi ministeriali. La scuola potrebbe incominciare a essere concepita e a funzionare come una piramide rovesciata (dove si apprende dal basso e non dall'alto), all'interno della quale si trasformano le differenze in risorse invece che in occasioni di schieramento.

