

Semestrale

Numero 7  
Ottobre 2023

# TEORIA E PRASSI

Rivista di Scienze dell'Educazione

## **40° del CEIS, 10° anniversario Toniolo: storia di un viaggio nel campo dell'educare**

Come questi primi quarant'anni di storia del CEIS, e i 10 dell'Istituto Toniolo, possono porre le basi per un futuro ricco di significato all'insegna di valori e principi che hanno plasmato il nostro percorso nel campo dell'educare?

## **Le competenze nel campo educativo: le ragioni di un valore da promuovere**

*Luca Balugani*

L'articolo ripercorre la storia del Toniolo, dagli anni precedenti fino al primo quinquennio, a direzione dell'autore. Illustra inoltre il cambiamento di studenti e didattica nel passaggio da educatori già impiegati nelle cooperative a diplomati non necessariamente inseriti nei contesti educativi.

## **Studente, docente, educatore: quei "cambiamenti educativi e generativi"**

*Sebastiano Salati*

L'autore condivide il racconto del proprio percorso vissuto all'interno dell'Istituto Toniolo, nel quale si è trovato inizialmente a vivere il ruolo di studente e successivamente quello di docente.

## **Educare professionalmente nel terzo millennio: agire localmente, pensare globalmente**

*Umberto Vitrani*

Il mestiere dell'educatore di professione corre costantemente il rischio di essere considerato una contraddizione in termini, perché l'educazione è un fatto naturale e chiunque, dunque, potrebbe educare. Invece l'educazione si pone ai vertici della complessità e richiede la sapienza prodotta dalla conoscenza di contesti, storia, scelte politiche sottese.

## **Oggi è ieri di domani: guardare al futuro con gli occhi della fiducia**

*Daniele Bisagni*

Il tempo presente è caratterizzato da numerose crisi, sia a livello globale, considerando le drammatiche criticità relative alla salute mentale, che per il lavoro in ambito educativo, in cui è in atto un evidente abbandono della professione. Per affrontare queste difficoltà è compito anche delle istituzioni formative come l'Università proporre riflessioni e sostenere apprendimenti e modalità più efficaci per guardare al passato, al presente e al futuro.

# Oggi è ieri di domani: guardare al futuro con gli occhi della fiducia



Today is tomorrow's yesterday:  
looking to the future with the eyes of trust

*Daniele Bisagni*

Il tempo presente è caratterizzato da numerose crisi, sia a livello globale, considerando le drammatiche criticità relative alla salute mentale, che per il lavoro in ambito educativo, in cui è in atto un evidente abbandono della professione. Per affrontare queste difficoltà è compito anche delle istituzioni formative come l'Università proporre riflessioni e sostenere apprendimenti. Modalità più efficaci per guardare al passato (sperimentando una maggiore gratitudine), al presente (con più flessibilità, evitando le semplificazioni) e al futuro (maturando un atteggiamento di fiducia, coltivando i valori e la cosiddetta antifragilità).

## Introduzione

Insegno all'Istituto Toniolo dal 2013. Ho iniziato come docente invitato e successivamente sono diventato un docente stabile. Sono fortunato ad insegnare due materie che amo profondamente: Psicologia Sociale e Dinamica di Gruppo. Queste materie hanno segnato sia il mio percorso di crescita universitario che quello professionale.

Ho incontrato in questi anni tanti studenti "coraggiosi" che mi hanno interrogato costantemente nel mio ruolo di docente.

Ho incontrato docenti che già conoscevo per altre esperienze condivise e nuovi compagni di viaggio tutti impegnati nel perseguire un obiettivo importante: rendere visibile e dare valore al ruolo strategico dell'educatore.

Una parola che senz'altro ha contraddistinto il lavoro comune di docenti e studenti è la parola sfida. Sfida è apprendimento, ricerca della consapevolezza e riconoscimento del limite, crescita e assunzione di responsabilità.

---

L'evoluzione del Toniolo fa sì che oggi non sia più solo una risposta, una possibilità ma anche una proposta. Inizia questo nuovo anno accademico, l'anno del decennale del Toniolo.

Quale sarà la sfida di questo anno per ognuno di noi?

La mia nuova sfida è anche, e prima di tutto, ricoprire il ruolo di Direttore. Una responsabilità e un privilegio in un tempo non facile, sia per ciò che accade in genere nel mondo che, nello specifico, nel contesto educativo. In questo percorso, però, non mi sento solo ma sostenuto e accompagnato da tanti.

Questo scritto rappresenta, pertanto, una riflessione e anche un messaggio, il mio messaggio per guardare a questo tempo e al prossimo futuro con gli occhi e il cuore del prof. di Psicologia Sociale.

### Che tempo è mai questo?

Il tempo presente può essere considerato, sotto tanti punti di vista, tutt'altro che semplice.

Già prima del Covid-19, i problemi di salute mentale interessavano circa 84 milioni di persone nell'Unione Europea, e da allora tali cifre sono peggiorate, soprattutto tra i giovani e tra chi soffre di patologie mentali preesistenti. Si stima che i costi totali riferibili a queste difficoltà, comprendendo quelli legati ai sistemi sanitari e ai programmi di sicurezza sociale, ma anche ricollegabili alla minore occupazione e produttività dei lavoratori, ammontino a più di 600 miliardi di euro all'anno (OECD/EU, 2018).

Da una recente indagine condotta in 16 Paesi da Ipsos e promossa dal Gruppo Axa risulta che l'Italia presenta la più bassa percentuale di individui che avvertono uno stato di pieno benessere mentale (AXA/IPSOS, 2022), con un calo rispetto all'anno precedente. Il disagio psicologico più diffuso a livello globale è lo stress, che in Italia è avvertito dal 56% del campione (+8% vs 2022).

Inoltre, il 48% degli/delle italiani/e si sente solo/a (e tale dato è il peggiore registrato in Europa), con una situazione negativamente influenzata dall'impatto della guerra e del cambiamento climatico. I soggetti più a rischio sono le donne, soprattutto per la disparità di genere avvertita nel quotidiano, e i giovani, che pagano l'effetto di un uso spesso eccessivo di tecnologie e social network. Il quadro si riflette anche sul mondo del lavoro, per il quale solo il 15% del campione dichiara uno stato mentale altamente produttivo (quando invece il 75% dei/delle rispondenti riferisce che, migliore è lo stato mentale, minore è l'intenzione di cambiare impiego). Nonostante tutto, emergono comunque alcuni segnali positivi, in controtendenza rispetto ai periodi precedenti, poiché è cresciuta la propensione a prendersi cura della propria salute mentale: oltre il 60% degli italiani si rivolge a medici e specialisti per la diagnosi delle malattie mentali, e si è osservata anche un'apertura all'uso degli strumenti digitali.

Entrando più nello specifico, in questo periodo è in atto un abbandono della professione da parte di educatori ed educatrici, e sta diventando sempre più difficile trovare personale per i molteplici servizi che prevedono questa figura. Si tratta di ruoli cruciali e trasversali al sistema di welfare, ma che purtroppo si stanno scontrando sempre più spesso con diverse evidenti criticità: una retribuzione molto ridotta (tra le professioni che richiedono l'obbligo di un titolo di Laurea, l'attività di educatore/educatrice è quella che prevede lo stipendio più basso, con tariffe intorno ai 7,50 euro orari), ma anche condizioni di lavoro estremamente complesse (incarichi frammentati nella stessa giornata, lunghi trasferimenti, retribuzioni accordate solo per le ore effettivamente svolte, indennità per il lavoro notturno basse o addirittura assenti, ore di progettazione non riconosciute). (*Animazione Sociale, 2023*).

In aggiunta, l'emergenza è esplosa nel post-pandemia, come reazione alla fragilità contrattuale sperimentata in tale periodo: mentre i dipendenti pubblici sono stati in qualche modo tutelati durante il periodo di chiusura, nel Terzo Settore in molti casi non si è beneficiato di analoghe protezioni, con la conseguente scelta di migrare nel mondo della scuola pubblica (con le MAD, le "messe a disposizione" per diventare supplenti, e i TFA, i " tirocini formativi attivi" per candidarsi come insegnanti di sostegno). L'esodo sta tuttora proseguendo, dirigendosi anche verso la ricerca di impieghi non necessariamente di carattere educativo, mettendo a rischio la tenuta di servizi fondamentali per bambini/e, adolescenti, adulti e famiglie.

La difficoltà di proiettarsi nel futuro oggi è trasversale, ed accomuna sia gli adolescenti che gli adulti. Secondo Marzano (2017), questo dipende dal fatto di vivere in una società caratterizzata da una drammatica crisi della fiducia, innanzitutto nei confronti degli altri: nel profondo, si è convinti che l'altro rappresenti una minaccia, pertanto i legami diventano più fragili e l'individualismo dilaga. Secondariamente, manca anche la fiducia in sé stessi, in un mondo che è diventato sempre più avaro nel dispensare riconoscimenti. Marzano riprende l'espressione di "società della sfiducia", utilizzata dagli studiosi francesi Algan e Cahuc (2007): le persone sono sempre più diffidenti e sospettose. Secondo Marzano, questa crisi deriva dal "mito dell'auto-sufficienza", secondo il quale ognuno, per riuscire nella propria vita, dovrebbe mostrare di non avere mai bisogno degli altri. Dietro a questa ideologia, vi sarebbe il tentativo di sfuggire alla dipendenza, perché chi non ha bisogno degli altri è meno esposto al rischio di essere ferito da questi ultimi, e ha la convinzione di poter ottenere qualsiasi cosa basandosi sulle proprie forze.

## **Guardare per costruire**

Per creare educatori consapevoli, radicati nell'esperienza, convinti del proprio ruolo, che non si lasciano sopraffare dalla passività e dalla demotivazione, diventa importante per l'Università promuovere l'atteggiamento del guardare. Guardare in modo olistico comprende numerose azioni: osservare in modo diretto, "sentire" ciò che accade dentro e fuori le persone, attribuire significati al proprio sentire ed al proprio vedere.

Per collocarsi nella storia e nelle storie è importante guardare al presente, al passato ed al futuro e proverò, in questo percorso di riflessione a condividere alcune possibili strategie.

## **Guardare al passato**

Come magistralmente descritto da Richard Wiseman nel libro "59 secondi" (2010), da cui saranno tratti anche altri esperimenti citati nei prossimi paragrafi, un'interessante ricerca di Lyubomirsky et al. (2005) è arrivata ad affermare che il 50% della sensazione globale di felicità è determinato geneticamente, e dunque non può essere modificato, che un altro 10% è legato a circostanze generali difficili da cambiare (come il livello di istruzione, il reddito e lo stato civile), e che il restante 40% deriva dal comportamento quotidiano, dal modo in cui si guarda sé stessi e gli altri. Pertanto, risulta necessario fare leva su quest'ultima percentuale, per incidere sul proprio livello personale di soddisfazione.

## **Gratitudine**

Nel corso della vita, è inevitabile affrontare eventi spiacevoli o traumatici, dal punto di vista lavorativo o relazionale. Gli episodi negativi possono provocare ansia, collera ed amarezza. Gli individui riflettono spesso sul passato, rimpiangendo che le cose non siano andate diversamente. Un approccio che si è rivelato efficace è stato proposto da Tennen e Affleck (2001) e McCulloch e colleghi (2006). Oltre trecento studenti sono stati esortati a scegliere un episodio in cui si erano sentiti feriti ed offesi, come nei casi di infedeltà, insulti, rifiuti o abbandoni. Un gruppo dovette descrivere l'avvenimento nel dettaglio, focalizzandosi sulla rabbia

---

e sugli effetti negativi. Un altro dovette fare la stessa cosa, ma soffermandosi sui benefici derivanti dall'evento, come essere diventati più forti o saggi. Un altro ancora dovette semplicemente descrivere i propri progetti per il giorno successivo. I risultati indicarono come la riflessione sui vantaggi aveva aiutato i membri del secondo gruppo a gestire rabbia e turbamento, e ad essere più indulgenti nei confronti di chi li aveva fatti soffrire.

Quando si vive un'esperienza negativa, concentrarsi sugli aspetti positivi può essere efficace: si è diventati più forti, consapevoli o saggi? Tale episodio ha aiutato a apprezzare maggiormente alcuni aspetti della vita? A consolidare relazioni o interromperne di negative? A essere più compassionevoli ed indulgenti? Ad avere più fiducia in sé stessi o nel futuro?

Gli studi sulla psicologia della gratitudine insegnano che l'esposizione ad uno stimolo porta progressivamente a non percepirlo più. Lo stesso concetto si applica alla felicità: quando ci si abitua a ciò che si ha di positivo, i vantaggi svaniscono dalla soglia della consapevolezza. Emmons e McCullough (2003) incoraggiarono tre gruppi di soggetti a dedicare qualche minuto settimanale alla scrittura: il primo dovette elencare cinque cose per cui era grato, il secondo cinque cose che lo irritavano e l'ultimo descrisse cinque eventi accaduti durante la settimana. I risultati furono molto interessanti: i membri del primo gruppo, che avevano espresso gratitudine, avevano finito per essere più felici, ottimisti verso il futuro, fisicamente più sani e persino più invogliati a fare esercizio fisico.

Un altro corpus di ricerche ha esaminato la tecnica della "scrittura affettuosa". Floyd e colleghi (2007) invitarono alcuni volontari a pensare a qualcuno che amavano, e a impiegare venti minuti spiegando perché quella persona significasse tanto per loro. Ad un gruppo di controllo, chiesero invece di scrivere semplicemente qualcosa che fosse capitato durante la settimana. Dopo aver ripetuto l'esercizio per tre volte in cinque settimane, chi aveva praticato la "scrittura affettuosa" si era dichiarato più felice, meno stressato e si era anche registrata una diminuzione della colesterolemia. Da un punto di vista psicologico, a differenza della conversazione, è possibile che la scrittura offra un approccio addirittura più sistematico e orientato alla soluzione.

Guardiamo allora al passato con gratitudine, gioia e riconoscenza. Diamogli spazio. Mostriamo il nostro affetto sia attraverso i gesti e, perché no, utilizzando, talvolta, la "scrittura affettuosa".

## Guardare al presente

Passando al tempo presente, due concetti assolutamente degni di nota possono essere rappresentati dalla flessibilità psicologica e dall'evitamento delle semplificazioni.

## Flessibilità psicologica

Come afferma Russ Harris nel suo volume *"La trappola della felicità"* (2010), nella società del benessere lo stress, la depressione e l'insoddisfazione sembrano proliferare in maniera sempre più preoccupante. Questo accade a causa di quel circolo vizioso che spinge a dedicare tempo ed energie alla battaglia contro i pensieri e le emozioni, nonostante il controllo che è possibile esercitarvi sia infinitamente meno esteso di quanto si creda.

In questi termini, diviene molto importante coltivare la cosiddetta flessibilità psicologica, ovvero l’*“essere pienamente in contatto con il momento presente, come essere umano consapevole e, sulla base di ciò che la situazione permette, cambiare o persistere in comportamenti che perseguono i propri valori di vita”*.

Nella quotidianità, capita frequentemente di rimpiangere il passato o di preoccuparsi per il futuro. Per essere invece in contatto con il momento presente, pienamente consapevoli di ciò che sta accadendo, attimo dopo attimo, può essere utile avvicinarsi alla *“mindfulness”*. Si tratta di un termine inglese che significa “consapevolezza”, e rappresenta *“l’invito ad osservare con curiosità la propria esperienza, con un atteggiamento aperto, curioso e non giudicante”*: la persona osserva il naturale funzionamento della mente, il fluire di pensieri, emozioni e sensazioni, lasciando che questi semplicemente compaiano nella consapevolezza del momento presente.

### **Evitare le semplificazioni**

Scardicchio (2022) propone un’interessante riflessione, affermando che educare comporta lo *“stare nel travaglio della realtà”*. Il lavoro educativo implica la disponibilità a immergersi nel reale, facendo i conti con gli imprevisti. L’autrice cita i paradigmatici studi di Daniel Kahneman a proposito di *“fast thinking”* e *“slow thinking”* (2011): di fronte agli smartphone si è esposti ad una iper-stimolazione, processando le informazioni in maniera veloce, binaria ed ancestrale, con un’attivazione del cervello rettiliano che, sin dall’inizio della storia dell’uomo, ha presieduto i processi di sopravvivenza tramite risposte di attacco o fuga. Questa rapidità si paga con la semplificazione, senza vedere la complessità. Pertanto, chi educa deve diventare un pensatore sistemico, dando tempo agli stimoli di arrivare alla corteccia cerebrale, passando dal giudizio (una lettura rapida e rigida, sigillata nello schema giusto/sbagliato), alla valutazione (un’osservazione lenta e complessa, panoramica, in cui i fenomeni vengono esplorati). Questo richiede tempo ed attenzione, postura di chi non solo eroga servizi, ma accompagna nell’attraversamento della realtà.

Anche Szpunar (2022) riprende il pensiero di Kahneman (2011), affermando che il pensiero riflessivo permette di tenere sotto controllo il *“sistema 1”* (il *“pensiero veloce”*, la parte del sistema mentale che opera in fretta e automaticamente, con poco o nessuno sforzo e senza controllo volontario) e far prevalere, quando necessario, gli esiti dei processi mentali del *“sistema 2”* (il *“pensiero lento”*, secondo una serie ordinata di stadi, che ha la capacità di modificare il funzionamento del *“sistema 1”*, attivando le funzioni dell’attenzione e della memoria e, perciò, richiedendo un importante dispendio di energia). Affidarsi alle conclusioni del *“sistema 1”* può condurre a incorrere in errori sistematici (Kahneman, 2011) e ad un certo *“rumore”*, inteso come variabilità indesiderabile nei giudizi relativi a uno stesso problema (Kahneman et al., 2021).

In questo ambito, è sicuramente molto interessante tutta la riflessione esistente sul tema dei cosiddetti *“bias cognitivi”*, ovvero di quei costrutti basati su percezioni errate o deformate, che vengono spesso usati per prendere decisioni rapidamente e con un minore dispendio energetico. Essi possono avere un impatto molto significativo sulla vita quotidiana, oltre che sulla percezione soggettiva. Ad esempio, nel *“bias del presente”*, si tende a prediligere la gratificazione immediata, piuttosto che una possibilità di guadagno più distante nel tempo, in ambiti come l’alimentazione, la vita lavorativa e l’economia. In uno studio di Read e van Leuven (1998), dovendo scegliere cosa mangiare la settimana successiva, il 74% delle persone optava per la frutta, ma, di fronte al compito di selezionare un prodotto di cui nutrirsi immediatamente, nel 70% dei casi la preferenza ricadeva sul cioccolato.

Compito importante diventa quindi educare a pensare in modo riflessivo. Ciò significa promuovere una serie di attitudini propizie all’impiego dei migliori metodi di indagine che già Dewey nel secolo scorso aveva identificato nell’apertura mentale.

Diventa necessario favorire la libertà dal pregiudizio, dalla refrattarietà alle nuove idee, per promuovere il desiderio attivo di ascoltare più di una posizione, di tenere presenti i fatti, di fare attenzione alle alternative e di riconoscere la possibilità di errore anche di fronte alle credenze a cui si è più affezionati. Diventa pertanto importante sperimentare la capacità negativa citata già nell'Ottocento dal poeta John Keats, ovvero la situazione in cui *“l'uomo è capace di stare nelle incertezze, nei misteri, nei dubbi senza essere impaziente di pervenire a fatti e a ragioni”*.

## Guardare al futuro

Guardando avanti, non possono lasciare indifferenti le parole pronunciate da Epicuro già nel III secolo prima di Cristo: *“Dobbiamo inoltre ricordarci che il futuro non è interamente nelle nostre mani, ma in qualche modo lo è, anche se in parte. Quindi non dobbiamo aspettarci che si avveri del tutto, ma non dobbiamo neppure disperare che esso non si avveri affatto”*.

Abbiamo un potere grande. Il domani non è sempre prevedibile, ma è possibile agire in modo tale da immaginarlo e pianificarlo. Questo ci dà grandi possibilità.

A questo proposito, può essere utile chiamare in causa i concetti chiave di fiducia, valore ed antifragilità.

## Fiducia

Nella sua personale riflessione già citata in precedenza, Marzano (2017) riprende il pensiero di Georg Simmel, vissuto a cavallo tra l'Ottocento e il Novecento, che aveva utilizzato l'espressione *“scommessa”*: per poter avere fiducia, occorre puntare su chi può tradire le aspettative. È un vero e proprio *“salto nel buio”*, perché nessuno ha la certezza di evitarne i pericoli. È un investimento dell'uomo sull'uomo, fondamentale per non perdere la possibilità di aprirsi agli altri, per non chiudersi nella solitudine più assoluta. Si tratta di un punto di partenza radicalmente opposto all'ideologia dell'autosufficienza, in cui ci si isola per evitare un possibile ferimento o un doloroso abbandono: con la fiducia ci si espone, nonostante la possibilità che le evoluzioni non siano del tutto positive. Sempre secondo Marzano, è possibile aprirsi agli altri, e quindi al futuro, solo a due condizioni: la prima è accettare le proprie fragilità, non immaginandosi più forti di quelli/e che si è, mentre la seconda è lo sviluppo di un minimo di fiducia in sé stessi/e, per mettere in conto che l'altro può tradire, ma che questo non implicherà necessariamente una distruzione personale (avendo una base che non dipende dall'esterno). La fiducia in sé nasce dalle relazioni di riconoscimento, non solo nel mondo adolescenziale, ma anche per gli adulti. Per quanto concerne questi ultimi, c'è sicuramente una componente che ha a che fare con l'amore, ma anche con ambiti differenti: essenzialmente, passa anche attraverso il lavoro e il diritto, perché se mancano tali elementi, non viene adeguatamente riconosciuto un posto nella società.

## Valori ed azioni impegnate

Dahl, Hayes e collaboratori (Dahl et al. 2005) definiscono i valori come *“direzioni di vita, scelte desiderate, globali e verbalmente costruite”*. I valori si riferiscono ai desideri più profondi, a quei principi guida che orientano e motivano durante il percorso della vita, e che permettono di dare maggiore pienezza ai diversi ambiti dell'esistenza (la famiglia, le relazioni, la salute e la cura di sé, il lavoro, gli interessi personali...). Fanno riferimento a come si vorrebbe essere, a come si vorrebbe interagire con gli altri, con il mondo e con sé stessi.

Già nel secolo scorso, Viktor Frankl, psichiatra salvatosi dallo sterminio di Auschwitz, aveva scritto che le persone che più frequentemente erano sopravvissute ai campi di concentramento non erano state quelle

più robuste e temperate, quanto, piuttosto, quelle che avevano dimostrato di possedere uno scopo nella vita (per esempio, rivedere la moglie amata, avere dei figli...).

Occorre però operare fin da subito una distinzione tra gli obiettivi e i valori. Se i primi sono stati definiti come ciò che è possibile raggiungere concretamente, i secondi sono entità astratte e generiche, che, metaforicamente, rappresentano la cornice entro cui collocare azioni reali e specifiche. Se ad esempio, “*essere un genitore amorevole*” rappresenta un valore per un adulto, il trascorrere più tempo con i figli, piuttosto che il guardare la televisione, rappresenta l’azione concreta che consentirebbe di agire in linea con il valore prescelto. Attraverso i valori, ogni persona può trovare la spinta e la motivazione, nonostante le avversità contingenti e le trappole della mente, agendo in modo concreto e impegnato, in sintonia con i propri principi esistenziali: la “*committed action*”, o azione impegnata, rappresenta la conseguenza concreta della scelta di un valore, riferendosi alla capacità di pianificare e mettere in atto un comportamento orientato verso uno scopo, e guidato da un valore (Basile, 2012).

Come ricordato da Richard Wiseman nel già citato libro “*59 secondi*” (2010), ne “*Il Canto di Natale*” di Charles Dickens, Ebenezer Scrooge riceve la visita di tre fantasmi: quello dei Natali passati e quello dei Natali presenti gli mostrano quanto il suo egoismo gli abbia reso la vita triste e solitaria, ma solo quando il fantasma dei Natali futuri lo conduce alla sua tomba trascurata e dimenticata, Scrooge cambia atteggiamento, diventando più generoso e compassionevole. Alcuni psicologi hanno esaminato scientificamente l’esistenza di questo effetto. Ad esempio, Peterson (2006) esortò le persone a riflettere su come vogliono essere ricordate dopo la morte, arrivando alla conclusione che questo potesse offrire diversi vantaggi motivazionali, come una maggiore facilità nell’individuazione degli obiettivi a lungo termine. Senza necessariamente arrivare ad immaginare uno scenario emotivamente potente come quello di un funerale, con tanto di panegirico, esistono alcuni esercizi che possono aiutare in maniera efficace ad individuare i propri valori: ad esempio, chiedere ad una persona cosa desidera che i suoi più cari amici dicano alla festa dei suoi 50 anni o anche solo al suo prossimo compleanno.

Una volta identificati i valori, diventa tuttavia importante concentrarsi anche sugli obiettivi, le cui caratteristiche fondamentali sono spesso indicate con l’acronimo SMART: Specific (specifico), Measurable (misurabile), Achievable (raggiungibile), Relevant (rilevante) e Time-based (con una scadenza ben definita). Una domanda utile per concretizzarli può essere la seguente: quale può essere il più piccolo passo da fare per andare nella direzione dei propri valori?

## **Antifragilità**

Il tempo presente, ed il drammatico recente passato, hanno insegnato all’umanità l’importanza di convivere con l’incertezza: anche passando l’esistenza a costruirsi dei punti fermi, questi possono venire meno in qualsiasi momento. Tanto nelle relazioni quanto nel lavoro, nella salute come nella condizione economica, nulla è sicuro e dato una volta per tutte. Nonostante sembri paradossale, occorre realizzare la certezza dell’incertezza, perché ogni situazione potrebbe non corrispondere alle aspettative nutrite. Paradossalmente, questo accade anche nelle previsioni positive ed ottimistiche, perché si assiste in ogni caso ad uno scostamento rispetto a quanto preventivato (D’Albertas e Vercelli, 2021).

Nel saggio filosofico/letterario “*The black swan*” (2007), l’epistemologo e matematico di origine libanese Nassim Nicholas Taleb tratta dell’impatto di alcuni eventi rari e imprevedibili e della tendenza umana a trovarne, a posteriori, spiegazioni semplicistiche. La sua “*Teoria del cigno nero*” deriva da un’espressione usata



nel XVI secolo per citare un fatto impossibile o almeno improbabile, basandosi sulla convinzione che tutti i cigni siano bianchi, cosa che ha avuto senso solo fino alla scoperta del cigno nero australiano da parte degli esploratori provenienti dal Vecchio Continente. Tale esempio ha dimostrato come nessun tipo di ragionamento (sia quello induttivo, che quello deduttivo) sia infallibile.

Il pensiero di Taleb prevede una suddivisione in tre categorie, valida per il mondo, ma anche per gli atteggiamenti: fragilità, robustezza/resilienza e antifragilità. È *“fragile”* tutto ciò che non ama il caso, l’incertezza e il disordine, tutto ciò che non avrebbe nulla da guadagnare da un evento impreveduto. È *“robusto/resiliente”*, termine quest’ultimo molto spesso utilizzato nella psicologia contemporanea, tutto ciò che resiste agli shock, pur rimanendo uguale a sé stesso. L’*“antifragilità”* va invece al di là della resilienza e della robustezza: rappresenta il prosperare nelle situazioni di difficoltà.

Dalla mitologia greca, si possono ricavare tre ottimi esempi per definire meglio le tipologie descritte da Taleb (2012).

Secondo il racconto di Cicerone, Damocle è un membro della corte di Dionigi I, tiranno di Siracusa. Il primo sostiene, in presenza del secondo, che quest’ultimo sia una persona molto fortunata, potendo disporre di potere ed autorità, finché questi non gli propone di prendere il suo posto per un giorno, assaporandone i privilegi. Nel banchetto serale, Damocle incomincia a tastare con mano i piaceri dell’essere un uomo potente, circondato dal lusso e dalla bellezza, ma al termine della cena nota che, sopra la sua testa, è appesa una spada legata solo ad un esile crine di cavallo. Dionigi l’aveva fatta sospendere sul suo capo perché capisse che la posizione di tiranno espone continuamente a gravi minacce per l’incolumità: subito l’interlocutore perde il gusto per ciò che lo circonda e chiede al tiranno di poter terminare lo scambio. Damocle è fragile, *“perché prima o poi il crine si spezzerà, è solo questione di tempo”* (Taleb, 2012).

La Fenice, spesso indicata anche con gli epiteti *“araba fenice”* e *“uccello di fuoco”*, è un volatile mitologico presente nel folklore di vari popoli, considerato in grado di controllare il fuoco e di rinascere dalle proprie ceneri dopo la morte. È una creatura robusta/resiliente, *“perché in grado di rinascere dalle proprie ceneri, esattamente come era prima, senza miglioramenti né evoluzioni”* (Taleb, 2012).

L’Idra di Lerna è un mostro leggendario della mitologia greca e romana, capace di uccidere con il solo respiro, con il proprio sangue o al solo contatto con le sue orme, dotato di intelligenza ed astuzia diaboliche. È descritto come un enorme serpente marino anfibio con nove teste che ricrescono se tagliate, delle quali quella centrale è immortale. È una creatura anti-fragile, perché *“trae beneficio dal danno”* (Taleb, 2012).

Secondo Taleb, più le società si evolvono e diventano complesse, più sono esposte a forti traumi e tracolli: *“pertanto occorre desiderare di essere la Fenice o l’Idra”* (Taleb, 2012), altrimenti si corre il rischio di essere colpiti dalla spada di Damocle.

Secondo D’Albertas e Vercelli (2021), l’antifragilità è uno stato mentale, o una posizione esistenziale, che si attiva quando, nel cammino verso il raggiungimento di un obiettivo si incontrano incertezze, rischi ed ostacoli, e la mente mette in campo tutte le risorse che permettono di usare l’impreveduto a proprio vantaggio, trasformando un limite in un’opportunità. Gli anti-fragili sono coloro che hanno compreso come l’incertezza sia uno spazio creativo, dove tutto si riorganizza e tutto diventa possibile.

I semi dell'antifragilità sono dentro ogni persona, nonostante la società spesso faccia di tutto per limitarla, perciò diventa molto importante attivarsi per allenarla. Per farlo, sempre Vercelli (2020) offre tre consigli, che ognuno può seguire fin da subito. Il primo è cambiare il nome agli ostacoli e ai blocchi, eliminando i pregiudizi rispetto alle situazioni. Il secondo si riferisce all'atteggiamento emotivo nei confronti di un fatto: non si può sapere immediatamente se sarà positivo o negativo, sarà solo il tempo a dire come lo si sarà utilizzato. Il terzo suggerimento è ricordare che probabilmente il rischio più grande è quello di non rischiare affatto. In generale, risulta fondamentale ripartire dal richiamo verso l'avventura, dal riattivare la curiosità, dall'abbracciare la vulnerabilità. Essenzialmente dal vivere esponendosi, a costo di correre anche qualche rischio.

## Camminare Verso

Che cosa possiamo fare noi come Istituto Toniolo alla luce di tutto questo già dall'inizio di questo anno accademico? Che cosa possiamo promuovere? In che modo vogliamo camminare verso il futuro?

Alle Università oggi viene anche chiesto di impegnarsi per la "terza missione". Oltre all'insegnamento e alla ricerca si chiede di aver un impatto sulla società e di mettere a disposizione le risorse e l'esperienza accademica per affrontare le sfide sociali e culturali.

Pertanto, possiamo fare nostre senz'altro quattro piste di lavoro, proposte nel documento base dell'Agorà delle educatrici e degli educatori (2023), per uscire dal diffuso senso di malessere che mette a repentaglio i servizi della società attuale.

1) ***Pensarsi insieme e non da soli.*** Individualmente si può essere fragili, ma collettivamente si può essere più influenti, secondo una logica della reciprocità e del mutuo sostegno.

2) ***Rendere più visibile e comprensibile il lavoro educativo.*** In Italia persiste un retaggio culturale legato alle professioni educative, che spesso non vengono associate ad un vero e proprio lavoro retribuito, mentre prevale la convinzione di un'attività di intrattenimento a stampo fondamentalmente volontaristico. Pertanto, occorre portare avanti una sfida culturale, rafforzando la consapevolezza della dignità di un ruolo, raccontando la densità emotiva e cognitiva che una figura educativa vive costantemente, in un impiego fatto di conoscenze, competenze, metodologie attive, visioni etiche e politiche, capacità di dialogo.

3) ***Costruire alleanze.*** Chiaramente, la scarsità di risorse del welfare non consente di retribuire adeguatamente i professionisti che operano nel sistema, pertanto diviene più generativo costruire legami tra i professionisti educativi e le loro organizzazioni di lavoro, senza mettersi gli uni contro le altre.

4) ***Non individualizzare, ma politicizzare la questione.*** Al giorno d'oggi, è importante dedicarsi a costruire soluzioni collettive: il fermento del mondo educativo può essere inteso come un movimento per il bene comune, per approdare a forme di riconoscimento che tutelino la dignità del lavoro svolto.

A questi quattro punti se ne possono infine aggiungere altri sei.

5) ***"Cathedral thinking".*** Il concetto di "*pensiero della cattedrale*" viene citato da Sorgi (2022) per definire l'approccio al futuro adottato da architetti, scarpellini e artigiani nel Medioevo, che iniziavano con fatica la costruzione di imponenti edifici che sapevano bene di non poter vedere completi, con impegno e determi-

nazione, ispirati dal desiderio di essere parte di un futuro maestoso ed imponente. In questi termini, la fiducia nei confronti del futuro può andare oltre i rischi e i timori quando risiede nel valore di ciò che si sta facendo, e nei benefici che ne trarranno le generazioni future. Il “*pensiero della cattedrale*” può essere applicato a molti ambiti, nella consapevolezza che ognuno può adottare una visione più ampia, nell’ottica di un pensiero condiviso. La parte più importante del lavoro diviene pertanto la capacità di ispirare ad ogni neofita che si unisce al gruppo il rispetto verso qualcosa che non si vedrà mai terminato. A questo proposito, c’è bisogno di testimoni, di persone che credano nel futuro dell’educazione e che lo insegnino con convinzione, allenandosi ad essere quelli che già Krznaric (2020) ha definito “*buoni antenati*” per le generazioni future: occorre adottare una visione solidaristica del tempo e trarre gratificazione dal bene fatto ai successori, invece di trascinare nel domani una serie preoccupante di debiti e criticità (ambientali, tecnologiche ed economiche).

6) **Ascoltare ciò che arriva dal contesto.** L’attenzione all’ambiente circostante diviene infatti centrale per proporre progettualità efficaci e pertinenti.

7) **Avere nella propria borsa non solo attrezzi, ma anche domande.** Come già evidenziato a proposito del costruito di antifragilità, risulta fondamentale mantenere una curiosità di fondo, il desiderio di studiare e formarsi per rendere sempre più nuovo il sapere.

8) **Gestire la negatività.** Intendendo quest’ultima come una massa di problemi spesso accompagnati da coloriture di ansia e stress, da episodi frequenti di divergenze e conflitti, come patina di malessere tipico di ogni gruppo o contesto, la figura educativa non può solo essere una mera esecutrice, ma può adoperarsi per accogliere tali vissuti, sentirli e trasformarli (De Sario, 2015).

9) **Coltivare la speranza.** A questo proposito, si può citare nuovamente le parole di Sorgi (2016): “*quando Pandora per curiosità spalancò il vaso che Zeus le aveva ordinato di tenere ben chiuso fuggirono tutti i mali della terra tranne la speranza. Gli uomini che fino a quel momento erano felici e immortali come gli dèi, sperimentarono allora il dolore e la morte, fino a quando Pandora fece uscire anche la speranza che alleviò i dolori*”. In questi termini, è importante sottolineare la grande potenza della speranza nell’indirizzare la percezione del futuro.

10) **Utilizzare il potere dell’immaginazione.** La progettualità creativa rappresenta infatti la modalità principale per costruire proposte sorprendenti.

## Ricordandoci che

Un’ottima conclusione per tirare le fila sui concetti esposti può essere presa in prestito dalle parole di Sorgi (2022), che ha identificato i dieci elementi della fiducia personale:

- l’empatia (come capacità di porsi nello stato d’animo o nella situazione dell’altro).
- la coerenza (interna, come impostazione teorica solida, ed esterna, ovvero come l’aspettativa che una persona attui comportamenti affini con l’immagine offerta di sé),
- la verità (come evitamento della menzogna),
- la conoscenza e le competenze (che devono essere affini a quelle richieste per il ruolo rivestito)
- la collaborazione (autentica, orizzontale ed educativa),
- la decisione (come autonomia che permette di fare scelte e di attivare percorsi),
- il rispetto (come corretta educazione alla convivenza civile, che stimola le capacità di ciascuno),

---

## TEORIA E PRASSI

- la trasparenza (rappresentando apertamente ciò che si sa e ciò che non si sa fare),
- i risultati (che dovrebbero essere positivi nello specifico dominio di competenza),
- l'approccio integrato ai problemi (adottato da chi non si limita al proprio compito e non si ritira anche se gli step successivi esulano dal suo ruolo).

Concludo con le parole di un grande educatore, il Cardinale Carlo Maria Martini, che racchiudono il mio augurio per tutti noi che amiamo e lavoriamo per l'educazione: *“Educare è come seminare: il frutto non è garantito e non è immediato, ma se non si semina è certo che non ci sarà raccolto.”*



The present time is characterized by numerous crises, both at a global level, considering the dramatic critical issues relating to mental health, and at work in the educational sector, in which there is evidently a great resignation of the profession. Addressing these difficulties is also the task of educational institutions such as the University, which should propose reflections and support learning with more effective ways of looking at the past (with greater gratitude), at the present (with more flexibility, avoiding simplifications) and at the future (developing an attitude of trust, cultivating values and promoting so-called antifragility).

## Bibliografia

Algan, Y. & Cahuc, P. (2007). *La société de défiance. Comment le modèle social français s'autodétruit*. Paris, Éditions Rue d'Ulm (Ceprémap, 9).

Animazione Sociale (2023). *Arginare l'esodo dalla professione educativa*. Animazione Sociale, 362, 17-28

AXA/IPSOS (2023). *The AXA Study of Mind Health and Wellbeing in 2023*.  
[https://corporate.axa.it/documents/715596/722361/AXA\\_mind\\_health\\_study\\_2023.pdf/7c31c630-74b4-3f64-635b-e1da97ddca55?t=1678116653868](https://corporate.axa.it/documents/715596/722361/AXA_mind_health_study_2023.pdf/7c31c630-74b4-3f64-635b-e1da97ddca55?t=1678116653868)

Basile, B. (2012). *Valori e azione impegnata nell'ACT*. Cognitivismo Clinico, 9, 2, 162-177.

D'Albertas, G. & Vercelli, G. (2021). *Antifragili. Fai della fragilità il tuo punto di forza e dell'incertezza un cavallo di battaglia*. Feltrinelli.

Dahl, J. A., Wilson, K. G., Luciano, C., & Hayes, S. C. (2005). *Acceptance and commitment therapy for chronic pain*. Reno, NV: Context Press.

De Sario, P. (2015). *La gestione della negatività nei gruppi di progetto*. Project Manager (IL), 24/2015, 14-18. DOI: 10.3280/PM2015-024005

Emmons, R. A. & McCullogh, M. E. (2003). *Counting Blessings Versus Burdens: An Experimental Investigation of Gratitude and Subjective Well-Being in Daily Life*. Journal of Personality and Social Psychology, 84, 377-389.

Floyd, K., Mikkelsen, A. C., Hesse, C. & Pauley, P. M. (2007). *Affectionate Writing Reduces Total Cholesterol: Two Randomized, Controlled Trials*. Human Communication Research, 33, 119-142.

Harris, R. (2010). *La trappola della felicità. Come smettere di tormentarsi e iniziare a vivere*. Erickson.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.

Kahneman, D., Sibony, O., & Sunstein, C. R. (2021). *Noise: A Flaw in Human Judgment*. London: William Collins.

Kolts, R. L. (2016). *CFT Made Simple: A Clinician's Guide to Practicing Compassion-Focused Therapy*. The New Harbinger Made Simple Series.

Krznicaric, R. (2023). *The Good Ancestor: How to Think Long Term in a Short-Term World*. WH Allen.

Luders, E., Kurth F., Mayer, E. A., Toga, A. W., Narr, K.L., & Gaser, C. (2012). *The unique brain anatomy of meditation practitioners: alterations in cortical gyrification*. Front. Hum. Neurosci. 6:34. DOI: 10.3389/fnhum.2012.00034

Lyubomirsky, S., King, L. A., & Diener, E. (2005). *The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?* Psychological Bulletin, 131, 803-855.

Marzano, M. (2017). *Senza fiducia non c'è futuro*. Animazione Sociale, 306, 3-11.

McCullogh, M. E., Root, L. M., & Cohen, A. D. (2006). *Writing About the Benefits of an Interpersonal Transgression Facilitates Forgiveness*. Journal of Consulting and Clinical Psychology, 74, 887-897.

OECD/EU (2018). *Health at a Glance: Europe 2018: State of Health in the EU Cycle*. OECD Publishing, Paris.  
[https://doi.org/10.1787/health\\_glance\\_eur-2018-en](https://doi.org/10.1787/health_glance_eur-2018-en)

Peterson, C. & Seligman, M. E. P. (2003). *Character Strengths Before and After September 11*. *Psychological Science*, 14, 381-384.

Marzano, M. (2017). *Senza fiducia non c'è futuro*. *Animazione Sociale*, 306, 3-11.

Read, D., & van Leeuwen, B. (1998). *Predicting hunger: The effects of appetite and delay on choice*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 76(2), 189–205.  
<https://doi.org/10.1006/obhd.1998.2803>

Rosina, A. & Sorgi, S. (2016). *Il futuro che (non) c'è. Costruire un domani migliore con la demografia*. Università Bocconi Editore

Scardicchio, A. C. (2022). *Se educare è stare nel travaglio della realtà*. *Animazione Sociale*, 355, 6-15.

Sorgi, S. & Bertè, F. (2022). *Fiducia sostantivo plurale. Meritarla, curarla e conservarla*. Egea

Szpunar, G. (2022). *Imparare a pensare: alfabetizzazione cognitiva, emotiva e sociale per la libertà*, in Fiorucci, M. & Vaccarelli, A. (a cura di), *Pedagogia e politica in occasione dei 100 anni dalla nascita di Paulo Freire*. Società Italiana di Pedagogia – Pensa Multimedia, 125-134.

Taleb, N. N. (2008). *The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*. Penguin Books Ltd.

Taleb, N. N. (2013). *Antifragile. Prosperare nel disordine*. Il Saggiatore.

Tennen, H. & Affleck, G. (2001). *Benefit-Finding and Benefit-Reminding*, in Snyder, C. R. & Lopez, S. J. (a cura di), *Handbook of Positive Psychology*. Oxford University Press, Oxford, 584-597.

Vercelli, G. (2020). *Antifragilità: Intervista a Giuseppe Vercelli*. *Psicologia Contemporanea*.  
<https://www.psicologiacontemporanea.it/blog/antifragilita-intervista-giuseppe-vercelli>

Wiseman, R. (2010). *59 secondi. Pensa poco, cambia molto*. Ponte alle Grazie.

## Biografie degli autori ◀

### Luca Balugani

Psicologo e psicoterapeuta, con consolidate esperienze di insegnamento in Istituzioni formative di ambito ecclesiale e non. Primo direttore dell'Istituto Superiore di Scienze dell'Educazione e della Formazione «Giuseppe Toniolo», dove tuttora insegna Psicologia dello sviluppo e Psicologia dell'educazione, è docente stabile dell'Istituto Superiore di Scienze Religiose dell'Emilia. Si occupa di formazione anche in qualità di Responsabile del Collegio universitario della Fondazione San Carlo di Modena.

### Daniele Bisagni

Laureato in Psicologia all'Università degli studi di Parma, libero professionista, psicologo e psicoterapeuta si occupa prevalentemente di consulenza, formazione e supervisione di gruppi di lavoro che operano principalmente nel campo del Sociale. Da anni coordina il gruppo dei Supervisor del Gruppo CEIS di Modena. Collabora come Psicologo nella progettazione e supervisione di attività di Cohousing. Da settembre 2023 è Direttore dell'Istituto Superiore di Scienze dell'Educazione e della Formazione «Giuseppe Toniolo» di Modena dove insegna Psicologia Sociale e Laboratorio di Dinamica di Gruppo.

### Sebastiano Salati

Laureato in Scienze dell'Educazione e della Formazione con indirizzo Educatore Sociale presso l'Istituto Superiore di Scienze dell'Educazione e della Formazione «Giuseppe Toniolo». Dal 2017 al 2022 docente del laboratorio: “La fotografia come strumento educativo” dell'Istituto «Toniolo». Nei vari ambiti in cui opera si propone di utilizzare la fotografia, i video e le immagini con scopi educativi oltre che comunicativi.

### Giuliano Stenico

Laureato in Pedagogia ad indirizzo psicologico, secondo il vecchio ordinamento, è fondatore e Presidente della Fondazione CEIS dal 1982. Oltre alle mansioni connesse al ruolo, ha svolto attività di ascolto e di formazione per gruppi di studenti e genitori nelle scuole di primo e secondo grado, ha partecipato a numerosi convegni come relatore. È stato Direttore dell'Istituto Superiore di Scienze dell'Educazione e della Formazione «Giuseppe Toniolo» di Modena, dove insegna di Pedagogia della devianza minorile e Pedagogia della famiglia. È Presidente dell'Associazione Ministri della Misericordia che si occupa del sostegno a consacrati, religiosi e diocesani in difficoltà.

### Umberto Vitrani

Laureato in Pedagogia vecchio ordinamento nel 1988, è responsabile della Formazione e del Personale per il CEIS di Reggio Emilia Onlus. Dal 2013 è docente invitato di Pedagogia Sociale e Storia dell'Educazione presso l'Istituto Superiore di Scienze dell'Educazione e della Formazione «Giuseppe Toniolo» di Modena. Per l'Università degli Studi di Bologna è stato professore a contratto negli anni accademici 2017-2019, per l'insegnamento Welfare e politiche di trattamento delle dipendenze. Formatore e supervisore di numerosi team socioeducativi, ha coprogettato e coordinato direttamente interventi di animazione territoriale in Emilia-Romagna e Piemonte.



**TEORIA E PRASSI**  
Rivista di Scienze dell'Educazione

Semestrale

Anno 4  
Numero 7  
Ottobre 2023

Direttore responsabile:  
Alessandro Alvisi

Progetto grafico / Impaginazione:  
Francesco Galli

Hanno collaborato:  
Luca Balugani  
Daniele Bisagni  
Sebastiano Salati  
Umberto Vitrani

Segreteria di redazione:  
Lia Poggi

Publicazione semestrale edita  
dall'Istituto Superiore di Scienze dell'Educazione  
e della Formazione "Giuseppe Toniolo"



tel.: +39 059 7112617  
e-mail: [segreteriarivaista@igtoniolo.it](mailto:segreteriarivaista@igtoniolo.it)  
sito: [www.igtoniolo.it/teoria-e-prassi](http://www.igtoniolo.it/teoria-e-prassi)

Aut. Tribunale di Modena  
3273/2020 del 03/06/2020  
RG. n. 1333/2020