



Seminario internazionale

SCUOLA, ASCOLTARE IL PRESENTE PER COSTRUIRE IL FUTURO Reimmaginare la grammatica del cambiamento

Bologna 27 - 28 Feb 2026

La scuola in un mondo che cambia

“L’umanità e il nostro pianeta sono in pericolo. (...) Ci troviamo di fronte alla duplice **sfida di mantenere la promessa irrealizzata** di garantire il diritto a un’educazione di qualità per ogni bambino, bambina, giovane e adulto e di **attuare pienamente il potenziale di trasformazione dell’educazione**, come via per futuri collettivi sostenibili.”



Questo l’incipit del rapporto pubblicato dall’UNESCO nel 2021, “Reimmaginare i nostri futuri insieme. Un nuovo contratto per l’educazione”. Un **incipit decisamente più allarmante** di

quello dei notissimi rapporti che lo hanno preceduto: quello della commissione Faure, dal titolo “Learning to Be: The World of Education Today and Tomorrow”, del 1972, che proponeva l’educazione

permanente come concetto guida per le politiche educative, e quello della commissione Delors del 1996, “Learning: The Treasure Within” (Nell’educazione un tesoro), con i quattro pilastri dell’educazione – l’imparare a conoscere, a fare, a vivere insieme e a essere – e la speranza di uno sviluppo umano integrale e la costruzione di società più giuste, solidali e pacifiche.

Oggi vecchie e nuove forze di frammentazione si manifestano in tutti i campi del vivere: dal proliferare di guerre che fanno pensare a una terza guerra mondiale a pezzi, al cambiamento climatico, da una globalizzazione senza più regole, alle diseguaglianze crescenti, dall’erosione della democrazia e del diritto internazionale, all’accelerazione dello sviluppo tecnologico e dell’IA che rischia di estromettere l’essere umano, dalle “eco chambers” create dai social media, all’aumento della sofferenza psichica che investe in particolare i giovani.

La **scuola è dentro** questa società, e non può che essere investita in pieno da queste crisi multiple, **ma** – nonostante non abbia realizzato la promessa di garantire un’istruzione di qualità per tutti e di mettere le basi per futuri sostenibili – viene ancora riconosciuta come spazio in cui si può reimmaginare e costruire il cambiamento.

Le promesse disattese



François Dubet, eminente sociologo francese, più volte intervenuto nei seminari dell'ADI, ha analizzato in modo approfondito quella “promessa irrealizzata” dell’educazione. Sostiene infatti che il lungo **processo di massificazione della scuola** a partire dagli anni ’60 ha mantenuto solo molto parzialmente le tre principali promesse su cui riposava: la promessa di una maggiore giustizia sociale, la promessa di sviluppo del ‘capitale umano’ e la promessa di progresso dello spirito democratico.

Per rendere conto del perché queste promesse siano state disattese si sono avanzate due tipi di spiegazioni: spiegazioni “endogene”, che chiamano in causa i sistemi scolastici stessi, che non avrebbero agito nel modo corretto; e spiegazioni “esogene”, che attribuiscono le difficoltà della scuola a mutamenti della società, che avrebbero giocato contro la scuola. Entrambi i tipi di spiegazione però non mettono in causa quella che nel loro ultimo lavoro Dubet e Duru-Bellat^[1] definiscono l'**emprise della scuola**, il suo dominio: un’emprise legata al peso dei diplomi nei percorsi individuali, al monopolio della scuola nella definizione del merito, alla dicotomia tra vincitori e vinti della meritocrazia, all’impatto della scuola sul lavoro e infine alla ‘colonizzazione’ dell’educazione da parte della ‘forma’ che ha la scuola. Non mettendo in causa l’emprise della scuola, **la soluzione che si tende a proporre è quella di rafforzarla: dare più scuola, cominciare prima e scolarizzare per più tempo.**

Richiamando il pensiero di Ivan Illich, Dubet avanza l’ipotesi che sia proprio il suo dominio a trasformare la natura della scuola e a indebolire l’educazione: “Allo stesso modo in cui un eccesso di industria e mobilità distrugge la natura, o un eccesso di farmaci indebolisce la salute, un eccesso di emprise scolastica uccide l’educazione”^[2]. Per alleggerire il peso della scuola e dei suoi effetti non voluti – dicono Dubet e Duru-Bellat – occorrerebbe, paradossalmente, “più educazione”: “aprire la scuola ad altri valori e talenti e favorire la diversificazione dei meriti per allentare la morsa scolastica”^[3], ma anche rinunciare al monopolio della struttura attuale della scuola, facendo entrare nell’orientamento, ad esempio, competenze che non sono unicamente quelle della riuscita scolastica, e apprendo la formazione e l’educazione ad altri soggetti.

[1] François Dubet et Marie Duru-Bellat, *L'emprise scolaire. Quand trop d'école tue l'éducation*, 2024, Presses De Sciences Po,

[2] Dubet et Duru-Bellat, cit. p. 17.

[3] Ibid., p. 199.

Il cambiamento necessario



Le questioni sono complesse, come sempre. Quello che è sicuro è che **non si può andare avanti tornando indietro**, guidati dalla nostalgia del passato, e non si può fare semplicemente di più delle stesse cose, puntando a perpetuare e rafforzare la scuola creata nell'epoca industriale. Di entrambe queste reazioni abbiamo oggi esempi dentro e fuori la scuola, in Italia come a livello globale.

La storia e l'esperienza ci insegnano invece che quello che **la crisi**

richiede è di guardare avanti, di “imparare dal futuro emergente”^[1], come propone Otto Scharmer con quella che ha battezzato “Teoria U”, un futuro che ha bisogno di noi per materializzarsi. E questo presuppone di rallentare, mettersi in ascolto della realtà con un’attenzione ‘aperta’, possibilmente ponendoci ai margini del sistema, dove l’informazione è più ricca e più spesso ignorata, per **cogliere che cosa vada lasciato andare**, che cosa vada mantenuto e **che cosa vada accolto e coltivato di nuovo**.

Proprio questo sarà il tema del nostro seminario di febbraio 2026.

^[1] Otto Scharmer, *Teoria U. I fondamentali*, 2018, Guerini Next, p. 30.

LE TRE SESSIONI

Come sempre il seminario si articolerà in tre sessioni, venerdì 27 febbraio mattina, venerdì 27 febbraio pomeriggio e sabato 28 febbraio mattina.

Verranno proposte riflessioni teoriche, approcci, pratiche e storie che mostrano **il viaggio del cambiamento**.

Prima sessione – Alla ricerca di una nuova “grammatica” del cambiamento – venerdì 27 febbraio mattina



Nella **prima sessione**, coordinata da **Giulia Guglielmini**, Presidente della Fondazione per la Scuola, e **Giacomo Armigliato**, studente di quarto anno del Liceo Minghetti di Bologna, guarderemo a come avviene il cambiamento. Hanno qualcosa da dirci i meccanismi e le strategie del cambiamento nella natura? Quale è il percorso del cambiamento nella scuola, dall’idea iniziale al suo pieno sviluppo?

Come si configura il cambiamento nei “campi sociali”, qual è il “punto cieco” del nostro muoverci e quale la dimensione da cui partire? Che cosa ha a che fare la consapevolezza con il cambiamento?

Telmo Pievani, Docente di Filosofia delle scienze biologiche, Bioetica e Divulgazione naturalistica all’Università di Padova, parlerà delle strategie di cambiamento nella natura; insegnanti e studenti (mettere il nome) del **Liceo Vitruvio di Avezzano** racconteranno il loro viaggio di cambiamento; la voce di alcuni **studenti di scuola primaria** ci aiuterà a metterci dal loro punto di vista; **Otto Scharmer**, senior lecturer all’MIT Boston, e co-fondatore di Presencing Institute, ci parlerà della Teoria U, che offre un framework, un metodo e una nuova narrazione del cambiamento; **Caromai Bouquet**, formatrice di mindfulness, introdurrà e guiderà un’esperienza partecipativa.

Seconda sessione – Oltre il mito delle alternative inconciliabili – venerdì 27 febbraio pomeriggio



La seconda sessione, coordinata da **Francesco Manfredi**, Presidente di INDIRE e **Silvia Collacciani**, studentessa al primo anno di Ingegneria aerospaziale al Politecnico di Torino, proporrà approcci al cambiamento che tengono insieme esigenze spesso contrapposte come alternative. Come tenere insieme i dati delle valutazioni esterne con la creatività e l’autonomia dell’insegnamento? Come armonizzare attitudini, entusiasmo e sviluppo professionale degli insegnanti? Come è cambiata l’Italia negli ultimi 60 anni, come sono cambiati i giovani e su che cosa può puntare la scuola oggi? A quali condizioni si può fare la differenza in scuole difficili?

Wendy Kopp, fondatrice di Teach for America, CEO di Teach for ALL, ci parlerà del viaggio che l’ha portata dall’osservazione delle scelte degli studenti dei migliori college americani, a fondare Teach for America fino a Teach for All; **Alessandro Rosina**, Docente di Demografia e Statistica sociale all’Università Cattolica di Milano e coordinatore scientifico dell’[Osservatorio giovani dell’Istituto G. Toniolo](#), ci parlerà del cambiamento sociale, economico e antropologico dell’Italia dagli anni ’60 a oggi e di quanto chiedono oggi i giovani della Gen Z e della generazione alpha; la voce di alcuni **studenti di scuola secondaria** ci aiuterà a metterci dal loro punto di vista; **Kathryn Parker Boudett**, senior lecturer alla Harvard Graduate School for education, parlerà del suo lavoro ventennale per fare dei dati delle valutazioni il punto di partenza per la collaborazione e il miglioramento; **Arnoldo Mosca Mondadori**, Presidente della Fondazione Casa dello Spirito e delle Arti, presenterà il progetto Metamorfosi, con gli strumenti dell’Orchestra del Mare costruiti con il legno delle barche dei migranti dalle persone detenute delle carceri di Milano-Opera, Monza e Napoli-Secondigliano.

Terza sessione – Tendenze e futuri possibili – sabato 28 febbraio mattina



La terza sessione, coordinata da **Mimma Siniscalco**, Presidente ADi, e **Lorenzo Facchini** studente al secondo anno di Fisica all'università di Bologna, analizzerà il cambiamento a livello di sistema, tratteggiando tendenze e scenari possibili, fondati su dati e prospettive internazionali.

Andreas Schleicher, *Direttore di Education and Skills all'OCSE*, ci parlerà dei futuri scenari dei sistemi scolastici e anche, in questo quadro, delle aspettative degli insegnanti; **Hai Siang Chia**, master specialist nel settore EdTech del Ministero dell'Educazione di Singapore, tracerà un quadro delle trasformazioni e degli adattamenti che sta mettendo in atto uno dei sistemi scolastici in cima alle classifiche di PISA di fronte all'arrivo dirompente dell'Intelligenza Artificiale; **Ron Berger**, insegnante, falegname, autore e senior advisor di EL Education, dirà di come non si nasca grandi insegnanti ma lo si diventi, e dell'etica dell'eccellenza.