



### 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<sup>[1]</sup> 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”<sup>[2]</sup>. **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”<sup>[3]</sup>, 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 aprendo la formazione e l’educazione ad altri soggetti.

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

<sup>[2]</sup> Dubet et Duru-Bellat, *cit.* p. 17.

<sup>[3]</sup> *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”**<sup>[1]</sup>, 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.

<sup>[1]</sup> 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, tratterà 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.