

2. La scuola, sede privilegiata per l'educazione alla gestione costruttiva dei conflitti¹

di Stacie Nicole Smith²

*Ho imparato che non sono i conflitti
la causa dei problemi del mondo;
ma il modo in cui la gente li gestisce.*
Studente di "Costruiamo una pace"

Per diventare adulti realizzati e competenti cittadini globali, i giovani hanno l'esigenza di comprendere adeguatamente i conflitti sociali, politici e personali, per poterli gestire con efficacia. Le scuole, nella loro qualità di agenzie formative, sono responsabili delle conoscenze nozionistiche e delle competenze critiche e riflessive dei giovani, nonché delle loro abilità sociali e civiche di base. Esse rappresentano uno dei luoghi privilegiati dove questa esigenza può trovare risposte. I temi del conflitto e della gestione del conflitto sono presenti in molti curricula scolastici, in letteratura e, ovviamente, in storia e nei corsi di scienze sociali. Sono presenti anche nella vita scolastica e nelle comunità di cui la scuola, i giovani e le loro famiglie fanno parte.

La domanda che dobbiamo rivolgerci è: "Quali competenze concernenti il conflitto imparano i nostri studenti nelle loro lezioni di scienze sociali, storia e filosofia, letteratura, e nella loro quotidiana esperienza scolastica?"

¹ Parte di questo capitolo è stato adattato e pubblicato in "The Integration of Conflict Resolution into the High School Curriculum: The Example of Workable Peace", in N. Noddings (ed.), *Educating Citizens for Global Awareness*, Teachers College Press, New York 2005, in associazione con il Centro di Ricerche di Boston per il XXI secolo.

² Stacie Nicole Smith è direttrice del Programma "Costruiamo una pace" (*Workable Peace*) del Consensus Building Institute.

2.1 La gestione costruttiva dei conflitti

Un'efficace educazione alla gestione costruttiva dei conflitti dovrebbe avere inizio nella scuola primaria e continuare fino all'università, con un'ipotesi di sviluppo graduale, ogni anno, di determinati comportamenti e abilità. Nelle primarie si potrebbero apprendere i concetti e atteggiamenti fondamentali per la gestione creativa e costruttiva dei conflitti. Le scuole secondarie e le università sono invece particolarmente adatte all'integrazione avanzata di saperi e abilità utili per una conoscenza più approfondita dei conflitti fra gruppi nella storia e per una lettura critica del conflitto nella vita personale e sociale di ogni studente. Dal punto di vista cognitivo, gli adolescenti e i giovani sono in grado di indagare e analizzare questioni sociali complesse. Dal punto di vista del loro sviluppo, cercano un ruolo nel mondo degli adulti e allo stesso tempo si chiedono se e come l'appartenere a gruppi etnici, economici, sociali e culturali darà forma a questo ruolo. Nella vita scolastica e sociale fanno continua esperienza di conflitti trovandosi a riflettere sulle proprie reazioni agli stessi. Le scuole secondarie e le università, quindi, potrebbero veramente ed efficacemente insegnare agli studenti a comprendere, sintetizzare e mettere in atto i comportamenti e le abilità associate alle idee di tolleranza, gestione costruttiva del conflitto e cittadinanza attiva.

Nonostante questa formidabile opportunità pedagogica, il più delle volte queste istituzioni non hanno né il mandato né gli strumenti per facilitare l'apprendimento di tali abilità. Ciò è vero anche in quelle discipline accademiche nelle quali le questioni dei conflitti fra gruppi sono il tema dominante: sto-

ria, ricerca sociale ed educazione civica. La maggioranza delle scuole secondarie e dei corsi universitari di storia non insegna agli studenti ad analizzare le molteplici fonti di conflitto, e non li allena a vedere sistematicamente un conflitto da prospettive diverse. La maggioranza dei testi fondamentali dei corsi non incoraggia a valutare criticamente le strategie adottate dai leader dei gruppi nel gestire i conflitti e non chiede loro di esaminare possibilità alternative e di valutarne i pro e i contro. Molto raramente i partecipanti si mettono nei panni dei personaggi principali dei conflitti storici allo scopo di provare in prima persona a cercare vie alternative per dare una diversa risposta a loro esigenze e valori.

Di solito i conflitti, sia storici sia attuali – tra popolazioni, stati o tra gruppi sociali – vengono presentati come “fatti” ed “eventi”, con scarsissimi tentativi di esaminare la complessità delle dinamiche sotterranee. Senza l'opportunità per un apprendimento strutturato e critico dei conflitti tra gruppi, gli studenti spesso sono implicitamente indotti a identificarsi solo con il punto di vista del vincitore. Le lezioni comunemente apprese trasmettono che:

- a) le identità dei gruppi sono fisse;
- b) il conflitto è di solito un gioco “a somma zero”;³
- c) la violenza e la prevaricazione sono non soltanto i modi più comuni, ma spesso i più efficaci (forse gli unici) per gestire i conflitti.

Oggi più che mai, i giovani hanno bisogno di imparare a leggere la violenza e il conflitto dal punto di vista della gestione costruttiva e creativa; hanno bisogno di sviluppare tolleranza, di saper valutare prospettive alternative e di avere gli strumenti per una più elaborata comprensione degli eventi. Se vogliono essere

³ La teoria dei giochi definisce gioco “a somma zero” una situazione nella quale le preferenze dei giocatori sono inversamente correlate in modo perfetto: uno guadagna quel che l'altro perde e viceversa. Gli scacchi sono l'esempio tipico del gioco a somma zero. L'approccio di gestione costruttiva dei conflitti (comunemente chiamato “win-win”, “vinci-vinci”), consiste nell'ampliare le possibilità (“espandere la torta”) e/o nell'articolare le preferenze, in modo che possano presentarsi come positivamente correlate (entrambi i giocatori ci guadagnano) (*n.d.cur.*).

Costruire una pace

protagonisti della nostra cultura globale, essi devono essere in grado di comprendere gli scontri di interessi, di valori, di emozioni e identità che sottendono i conflitti tra gruppi. Soltanto così riusciranno a riconoscere e valutare la gamma di strategie usate dai singoli individui e dai gruppi: dalla violenza e coercizione fino alle varie forme di negoziazione e cooperazione.

Il Format “Costruiamo una pace” (*Workable Peace*) è stato ideato per fornire una risposta a queste esigenze spesso inascoltate e per rendere più complesse, interessanti e coinvolgenti le normali lezioni sui conflitti fra gruppi. Invitando gli studenti a esaminare eventi storici e attuali da molteplici prospettive, “Costruiamo una pace” sviluppa le capacità dei partecipanti di comprendere le ragioni dei conflitti per arrivare a una loro risoluzione non violenta. Cercando di integrare lo studio dei conflitti intergruppi con gli studi sociali e umanistici, e aiutando gli studenti a comprendere e a mettere in relazione tra loro i conflitti che accadono nel mondo, “Costruiamo una pace” rende le esperienze sia di insegnamento sia di apprendimento infinitamente più creative, produttive e ricche di significato.

Grazie all'utilizzo di nuove strategie di insegnamento centrate sui giochi di ruolo, il Format integra lo studio dei conflitti fra gruppi con l'elaborazione del *problem-solving* e lo sviluppo della capacità di assumere nuove prospettive. Fornisce ai docenti strumenti rigorosi per illustrare i temi e gli eventi storici più importanti in modi che attivano l'immaginazione e il coinvolgimento, e affinano competenze sociali e civiche.

“Costruiamo una pace” è stato elaborato dal Consensus Building Institute (CBI), un'associazione non profit fondata nel 1993, con base a Cambridge, Massachusetts. Il CBI si dedica al miglioramento dei processi di negoziazione, lavorando, negli Stati Uniti e nel mondo, con gruppi diversi per costruire consenso, gestire costruttivamente conflitti e produrre accordi che siano positivi per tutte le parti.⁴

⁴ Per maggiori informazioni sul CBI vedi il sito www.cbbuilding.org

La scuola, sede privilegiata

Il Format “Costruiamo una pace” è stato creato nel 1997 e sperimentato nelle scuole da un comitato scientifico composto fondamentalmente da professori del Massachusetts Institute of Technology (MIT) e di Harvard e da un team di professionisti (psicologi, politologi, urbanisti e filosofi) che lavoravano in stretto contatto con docenti di scuola superiore. Il loro obiettivo è stato quello di tradurre le attuali conoscenze sulla natura e sulla gestione del conflitto in materiali pedagogici chiari, pratici e suggestivi per studenti e docenti di scuola secondaria superiore e delle università, impegnati in studi sociali o storici.

2.2 Il Format “Costruiamo una pace”

Il Format “Costruiamo una pace” (FCUP) si propone di insegnare i concetti generali e le competenze di analisi e gestione del conflitto in contesti storici e attuali, selezionati in base alla loro rilevanza nei curricula di studi sociali e storici.

Per fare questo, il testo fornisce nelle prossime pagine:

- A. la mappa illustrativa del Format “Costruiamo una pace”;
- B. tre giochi di ruolo storici (Grecia antica, Irlanda del Nord e Medio Oriente);
- C. attività supplementari e integrative: guide per i facilitatori, attività di addestramento su abilità specifiche, suggerimenti ed esempi per progetti di Educazione Civica (9).

A. La mappa del Format

Si tratta di un quadro sinottico che riassume i principali concetti e procedimenti della gestione costruttiva del conflitto e le competenze fondamentali che il Format si propone di insegnare. Il FCUP è uno strumento al tempo stesso estremamente maneggevole e sensibile alla complessità; è un tentativo di distillare e sintetizzare quarant’anni di conoscenze teoriche e pratiche sulla gestione del conflitto intergrupale. Incorpora gli esiti delle ricerche ed esperienze più avanzate nelle aree delle scienze politiche, della psicologia sociale e della negoziazione multiattoriale.

La rappresentazione grafica di questo Format (vedi p. 36) è stata concepita per rendere l’analisi del conflitto più accessibile e per evidenziare con immediatezza le basi teoriche di quelle parti che si materializzano nei giochi di ruolo.

Il FCUP mette in evidenza i concetti chiave concernenti sia le fonti dalle quali emergono i conflitti sia le possibili strategie per gestirli. Per assistere i facilitatori nella presentazione ai partecipanti di tali concetti nel capitolo 5 è stata elaborata una sorta di “Guida per il docente”.

B. Tre giochi di ruolo

Ogni gioco contiene:

- un’**attività preparatoria**, concepita per avvicinare i partecipanti al contesto storico che fa da cornice al conflitto oggetto della simulazione vera e propria e allenarli a usare quella parte del FCUP che si riferisce alle fonti del conflitto. Nel capitolo 5 si trovano dettagli su come usare questa attività;
- il **gioco di ruolo vero e proprio**: basato sul *learning-by-doing*, permette ai partecipanti di fare un’esperienza diretta dei contenuti e delle abilità insegnate, immedesimandosi nella personalità e nel contesto di un individuo e/o di un gruppo e, in seguito, interagendo con gli altri all’interno di una situazione contingente e specifica. Il gioco di ruolo è il cuore pulsante di “Costruiamo una pace”.

Ogni gioco prende in considerazione un conflitto storico emblematico e chiede agli studenti di costruire una mappa del conflitto e di immaginare strategie per una sua trasformazione costruttiva, vivendolo in prima persona. I tre giochi di ruolo proposti trattano rispettivamente:

- l’invasione ateniese dell’isola di Melo nel 416 a.C., narrata da Tucide (vedi capitolo 6);
- le marce protestanti di Portadown, nelle aree cattoliche dell’Irlanda del Nord, alla fine degli anni novanta del Novecento (vedi capitolo 7);
- l’eventualità del ritiro dell’esercito e dei coloni israeliani dalla città di Ebron, in Cisgiordania, dopo gli accordi di “Oslo II” del 1995 (vedi capitolo 8).

Costruire una pace

Una cosa è sapere come gestire un conflitto, tutt'altra cosa è agire in base a questa conoscenza, in particolare in situazioni complesse, ad alto tasso di emotività, dove ciò che vogliamo è a rischio e ciò in cui crediamo è messo in discussione. Fare esperienza di comportamenti idonei a gestire costruttivamente un conflitto in cornici realistiche aiuta i partecipanti a confrontarsi con reazioni psicologiche e interpersonali molto difficili da gestire in situazioni di conflitto vero. Il gioco di ruolo fornisce un ambiente protetto che permette agli studenti di sperimentare soluzioni diverse in situazioni di tensione, riflettere e dare/ricevere *feedback*. Al termine di ogni gioco di ruolo, i facilitatori guidano gli studenti in una fase di “restituzione”: essi riflettono e discutono se i loro interessi di gruppo sono stati rispettati e soddisfatti, i valori e l'identità difesi, se l'accordo raggiunto nella negoziazione soddisfa tutte le parti in gioco, se hanno lavorato bene come gruppo impegnato in una negoziazione ed, eventualmente, che cosa cambierebbero in una possibile negoziazione futura. In questa fase finale di restituzione, un docente attento può usare esempi tratti dal processo negoziale per attivare riflessioni significative sul conflitto e sulla sua risoluzione.

Per ogni gioco di ruolo, il Format fornisce informazioni sul contesto storico nel quale si è sviluppato il conflitto, l'ambientazione “attuale”, le istruzioni per la negoziazione e le “istruzioni confidenziali” per ogni ruolo. Tabelle e schede per la preparazione degli studenti in ogni fase di “Costruiamo una pace” e per la loro valutazione sono allegate o scaricabili dal sito www.brunomondadori.com/fcup. Le istruzioni per il docente/facilitatore offrono una guida dettagliata su come inscenare, sviluppare e restituire il gioco di ruolo, e vari suggerimenti su come intervenire nei momenti di difficoltà tipici. Alcuni ulteriori suggerimenti di valutazione rendono più facile integrare il Format con i parametri e gli strumenti valutativi del singolo docente.

Un gruppo di lavoro della Graduate School of Education di Harvard (Stati Uniti) ha valutato gli esiti dei giochi di ruolo di

La scuola, sede privilegiata

“Costruiamo una pace” e ha riscontrato negli studenti coinvolti un significativo salto di qualità nella tolleranza verso punti di vista differenti, nella comprensione dei conflitti e nell'analisi delle strategie per gestirli, nella qualità dell'ascolto e nella capacità di assumere prospettive altre. Oltre a ciò, gli studenti hanno dimostrato una conoscenza più approfondita degli eventi storici oggetto della simulazione e un'abilità più articolata nel metterli in relazione con altri conflitti, sia storici sia privati.

Da alcuni anni, grazie all'associazione Israeli-Palestinian Schools Initiative (e grazie al nostro partner in quella regione, l'IPCRI⁵), un gruppo di docenti in Israele e in Palestina sta sperimentando queste simulazioni (e in particolare quella sulla situazione israelo-palestinese) nelle loro scuole. Nel valutare queste esperienze, l'Università di Haifa ha riscontrato un sostanziale miglioramento nella capacità degli studenti di trasferire competenze relazionali complesse e di vedere il conflitto anche con gli occhi degli altri.

C. Attività supplementari e integrative

Questa sezione fornisce ai docenti spunti per il trasferimento delle abilità acquisite con il gioco di ruolo, a situazioni di conflitto locale concernenti la vita dei partecipanti. Questo approccio è in sintonia con quelle ricerche che affermano che la capacità di stabilire connessioni tra eventi storici e situazioni presenti aumenta notevolmente la motivazione di chi apprende. Noi raccomandiamo di usare “Costruiamo una pace” al di là del curriculum di studi storici. Vengono suggerite a tal proposito alcune brevi attività aggiuntive (o sostitutive) per coloro che fossero interessati ad approfondire le competenze chiave della negoziazione, della mediazione e autoconsapevolezza emozionale. Seguono alcune idee su come tradurre l'educazione civica in azione.

⁵ Israel/Palestine Center for Research and Information, www.ipcri.org

Costruire una pace

“Costruiamo una pace” è concepito come uno strumento interdisciplinare centrato sugli studenti, ai quali chiede di adottare molteplici prospettive in situazioni storiche concrete, di esercitare un pensiero creativo, provando a risolvere problemi e a impadronirsi di competenze negoziali. L’approccio pratico sfida gli studenti a impegnarsi in prima persona nella risoluzione di questioni locali e globali, prendendo spunto da temi che possono trovare un’applicazione nella loro stessa vita.

2.3 Che cosa apprendono gli studenti? Come lo apprendono? Cambia qualcosa?

Di seguito ci soffermeremo sulle principali abilità sociali e civiche sulle quali si fonda il Format, e cioè: analisi del conflitto, capacità di vedere le cose e gli eventi da punti di vista contrastanti, abilità di ascolto e di comunicazione, abilità negoziali e abilità civiche.

Analisi del conflitto

Quando ci troviamo in una situazione di conflitto raramente ci fermiamo a pensare alle molteplici esigenze, preoccupazioni ed emozioni che stanno alla base di quel particolare problema. “Costruiamo una pace” può insegnare ai giovani a capire le varie cause di un conflitto, prendendolo in esame e analizzandolo in ogni elemento. Il FCUP si impernia sulle quattro fonti dalle quali emergono i conflitti: *interessi* (ciò che noi vogliamo e ciò che loro vogliono); *valori* (per noi e per loro: come la realtà dovrebbe essere, i diritti e i principi, e come crediamo e credono che sia); *emozioni* (che cosa noi sentiamo e che cosa loro sentono) e *identità* (chi siamo noi e chi sono loro, in particolare in quanto appartenenti a determinati gruppi sociali). Ai partecipanti viene chiesto di riconoscere e districare queste componenti fondanti e di usarle per comprendere in modo più sofisticato le diverse percezioni di un conflitto da parte di gruppi diversi e/o opposti.

Le *Attività preparatorie* che in questo volume precedono tutti e tre i giochi di ruolo sono una palestra per allenarsi nell’analisi di un conflitto, ma lo stesso Format può essere utilmente impiegato per l’analisi di qualsiasi altro conflitto passato o presente.

Costruire una pace

Consideriamo un esempio: in una lezione sulla crisi dei missili a Cuba del 1962, gli studenti sono stati divisi in due gruppi, con a loro disposizione rispettivamente lettere e discorsi dell'allora Premier russo Nikita Chruščëv oppure del Presidente degli Stati Uniti John F. Kennedy. Ogni gruppo-ruolo ha usato questi documenti per costruire una mappa delle fonti del con-

La scuola, sede privilegiata

flitto (interessi, valori, emozioni, identità) dal punto di vista del ruolo che impersonavano, in una colonna, e dalla loro idea della prospettiva della controparte nell'altra colonna. I due gruppi si sono in seguito riuniti per comunicare gli esiti del lavoro svolto, e il facilitatore, su queste basi, ha costruito la tabella qui riportata.

	Prospettiva di Chruščëv			Prospettiva di Kennedy	
	Noi	Loro		Noi	Loro
Interessi	<p><i>"Noi vogliamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> difendere la sovranità di Cuba aiutare Cuba a difendersi dagli attacchi USA aiutare i nostri alleati internazionali 	<p><i>"Loro vogliono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> intimidire l'URSS attaccare Cuba contrastare l'influenza sovietica su Cuba lo smantellamento dei missili 		<p><i>"Noi vogliamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> proteggere gli USA da attacchi sovietici lanciati da Cuba il ritiro dei missili sovietici da Cuba evitare una guerra 	<p><i>"Loro vogliono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> il dominio sul pianeta il controllo di Cuba la possibilità di attaccare gli USA
Valori	<p><i>"Noi crediamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> che il rapporto URSS-Cuba non è un problema americano che le azioni degli USA violino le leggi internazionali che i missili a Cuba sono per difesa 	<p><i>"Loro credono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> che gli USA possono emanare ultimatum e fare minacce senza temere sanzioni 		<p><i>"Noi crediamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> che i missili minacciano la pace americana che l'URSS stia infrangendo delle promesse che gli USA proteggono i paesi democratici e capitalistici nel mondo 	<p><i>"Loro credono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> di poterci ingannare di poterci provocare impunemente
Emozioni	<p><i>"Noi ci sentiamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> indignati spalle al muro nel giusto 	<p><i>"Loro si sentono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> potenti superiori 		<p><i>"Noi ci sentiamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> sicuri di noi stessi forti nel giusto 	<p><i>"Loro si sentono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> moralmente legittimati
Identità	<p><i>"Noi siamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ragionevoli sostenitori delle libertà dei cubani 	<p><i>"Loro sono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> aggressori imperialisti immorali 		<p><i>"Noi siamo..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> per la pace onesti pazienti potenti ragionevoli 	<p><i>"Loro sono..."</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ingannatori aggressori

Costruire una pace

Comprendere le molteplici fonti di un conflitto può essere di grande aiuto per gli studenti in molti modi.

Divenire consapevoli di ciò che ci muove a un conflitto ci aiuta a capire le ragioni più generali che stanno alla base di ciò che vogliamo: questo è ciò che viene chiamato “passare dalle posizioni agli interessi”. La *posizione* di Chruščëv era di mantenere i missili a Cuba, l'*interesse* sottostante prevenire un possibile attacco americano contro Cuba. Inoltre, riuscire a chiarire gli interessi, e a concentrarsi su di essi, crea maggiori possibilità per una gestione costruttiva e creativa dei conflitti. Chruščëv riuscì a soddisfare il suo interesse di prevenire un attacco americano contro Cuba ottenendo una dichiarazione di non invasione da parte di Kennedy in cambio del ritiro dei missili sovietici.

Nel fare un'analisi delle fonti di un conflitto, capita di scoprire di avere interessi (come evitare una guerra), che entrano in collisione con altri interessi, con altri valori o con altri aspetti della nostra identità. Questo tipo di analisi aiuta gli studenti a entrare nel merito del *do ut des* e a stabilire degli ordini di priorità. Per esempio, per il Presidente Kennedy, l'accordo raggiunto con Chruščëv da un lato soddisfaceva la pressante esigenza di sventare la minaccia di un attacco missilistico sovietico, dall'altro sanciva per gli americani la rinuncia definitiva a ogni tentativo di cacciare Castro.

Questo approccio all'analisi del conflitto mette in luce il ruolo che giocano le nostre emozioni, le quali possono anche entrare in contrasto con i nostri interessi o i nostri valori. Durante la crisi dei missili a Cuba, i rappresentanti ai massimi livelli, sia sovietici sia americani, si trovarono in più occasioni sul punto di farsi trascinare dalla paura e dalla rabbia, rischiando di far deragliare il processo negoziale e di produrre una *escalation* del conflitto. Nel momento stesso in cui gli studenti riconoscono e discutono le emozioni di quei personaggi storici, iniziano anche a capire da un lato l'importanza delle emozioni nei conflitti storici e dall'altro i modi in cui loro stessi tendono a interpretare e gestire le proprie emozioni in situazioni conflittuali.

La scuola, sede privilegiata

Lavorando sull'analisi del conflitto, gli studenti sviluppano una competenza che potranno usare nella loro vita. Un partecipante di “Costruiamo una pace” ha scritto:

Ora quando mi accorgo di un conflitto [...] lo guardo con in mente le domande “Quali sono i miei interessi, i miei valori, le mie identità ed emozioni? Quali sono i loro interessi, i loro valori e le loro identità ed emozioni?” Mi chiedo se la gente usa queste nozioni che abbiamo imparato. Personalmente, lo faccio. Mi aiuta a capire.

Capacità di vedere le cose e gli eventi da più punti di vista

Come constatato da tutti gli studiosi ed esperti di gestione del conflitto, i membri di un gruppo impegnato in un conflitto (specialmente in conflitti violenti di lunga durata) hanno la forte tendenza a delegittimare, stereotipare e persino disumanizzare i loro nemici. Una negoziazione basata su una percezione parziale e prevenuta degli interessi e delle esigenze degli altri gruppi, in un'atmosfera di grande animosità, difficilmente può essere produttiva.

Al contrario, un dialogo basato sulla comprensione dell'altro può contribuire ad abbattere stereotipi, a far emergere identità, interessi e valori condivisi o diversi, ma non necessariamente conflittuali, e a porre le basi per una negoziazione positiva. Gli studenti che usano il Format “Costruiamo una pace” iniziano creando una mappa del conflitto (come quella illustrata [nella tabella alle pp. 24-25](#)) che consente loro di assumere anche una prospettiva diversa dalla propria. In questa mappa, come abbiamo visto, vengono esaminate le differenze di percezione che ogni gruppo ha di se stesso e dell'altro, e viceversa. In questo modo essi possono riflettere su come le percezioni condizionano l'evoluzione di un conflitto. Questo esercizio permette di chiarire i reciproci punti di vista e di comprendere il valore del dialogo. Nel corso della simulazione, infatti, i partecipanti avranno più occasioni per rendersi conto che l'assumere anche una prospettiva “incompatibile” con la propria aiuta a raggiungere i propri obiettivi. Nei giochi di ruolo i partecipanti imparano

Costruire una pace

no che è impossibile arrivare a soluzioni se non chiariscono più precisamente quali sono gli obiettivi che sia la controparte sia loro stessi stanno cercando di raggiungere.

Gli esperti di gestione del conflitto non si stancano di sottolineare l'importanza di riuscire a vedere le cose con l'occhio dell'altro. In uno studio sul nostro lavoro con le scuole israeliane e palestinesi nel 2001, Ilana Lustig, ricercatrice presso l'Università di Haifa, ha scoperto che gli studenti, dopo aver partecipato ai giochi di ruolo di "Costruiamo una pace" su conflitti storici diversi dal loro, sono stati capaci di vedere anche il proprio conflitto con gli occhi dell'altro. Nei compiti assegnati prima dell'inizio dei lavori, gli studenti non si erano mostrati in grado di scrivere alcunché dal punto di vista dell'altro. Dopo questa esperienza, praticamente tutti sono stati in grado di illustrare in modo articolato e con comprensione ed empatia la prospettiva dell'altro.

L'acquisizione di questa abilità è stata ampiamente riscontrata anche fra gli studenti americani coinvolti nel Format "Costruiamo una pace". Uno di loro ha affermato:

Sento di aver imparato molto sull'importanza di vedere una situazione dalla prospettiva di un'altra persona. Dobbiamo trovare il tempo per pensare a quello che potrebbero provare le altre persone in determinate situazioni. Per risolvere i problemi, è importante sfuggire alla presunzione di conoscere quello che provano gli altri e cercare, invece, di esplorare il *loro* punto di vista.

Ascolto attivo e comunicazione

La comprensione è una condizione necessaria, ma non sufficiente, per la risoluzione di un conflitto. "Costruiamo una pace" insegna anche l'importanza del riconoscimento esplicito, ufficiale, delle esigenze e dei diritti dell'altro (per esempio il diritto a esistere o all'autodeterminazione; l'esigenza di un salario minimo o di una prospettiva di guadagno). Tale riconoscimento svolge due funzioni: *psicologicamente*, un reciproco riconoscimento può avere un formidabile effetto di trasformazione, sconvolgendo i convincimenti radicati sulle intenzioni e

La scuola, sede privilegiata

i valori dei gruppi avversari; *strategicamente*, il riconoscimento di esigenze e diritti specifici crea una cornice per la negoziazione, aiutando a individuare le questioni che devono essere discusse.

Nel corso dei colloqui del gioco di ruolo, si verifica spesso un momento importante nel quale uno studente riconosce la legittimità delle esigenze, delle emozioni o delle esperienze delle parti "avverse" nella negoziazione. Tale riconoscimento può favorire in modo straordinario la disponibilità a cooperare e a inventare reciproche concessioni per risolvere il conflitto. Un partecipante ha commentato così:

Nel gioco di ruolo sull'Irlanda del Nord è stato interessante vedere come sono cambiati i rapporti quando i residenti cattolici hanno iniziato a riconoscere le sofferenze degli orangisti e ciò che loro avevano subito negli scontri. Questo ha cambiato l'approccio degli orangisti, i quali sembravano ora più pronti a concedere qualcosa ai cattolici.

Con l'aiuto di un facilitatore attento, i giochi di ruolo insegnano anche altre abilità comunicative cruciali per un'efficace interazione civica e sociale: l'ascolto attivo, fare domande, il riformulare affermazioni negative in positive, essere consapevoli del tono della voce e del linguaggio del corpo, interpretare e gestire le emozioni.

Abilità negoziali

Anche se è vero che una cattiva comunicazione aumenta le probabilità che il conflitto si inasprisca, una buona comunicazione, da sola, non conduce necessariamente alla risoluzione. Le abilità negoziali (come il passaggio dalle posizioni agli interessi, l'invenzione di nuove alternative, il saper fare concessioni, la ricerca di criteri oggettivi per poter arrivare alle decisioni) aiutano le parti in gioco a trasformare una reciproca comprensione in opportunità e strategie concrete per risolvere le questioni che li dividono.

"Costruiamo una pace" allena e insegna un approccio alla negoziazione che ha come obiettivo un reciproco guadagno.

Costruire una pace

Questo approccio è stato sviluppato nel “Programma sulla negoziazione” (*Program on Negotiation*, PON) di Harvard-MIT-Tufts. Gli studenti sperimentano questo approccio nei giochi di ruolo, nel corso dei quali si impegnano a trovare soluzioni che offrano alternative più convenienti piuttosto che la continuazione del conflitto. In aggiunta alla preparazione concreta e all’individuazione degli interessi in gioco, le principali competenze negoziali includono l’invenzione di alternative e la possibilità di fare sagge concessioni al fine di raggiungere un accordo soddisfacente.

Come è già stato detto, gli studenti hanno bisogno di andare oltre una reciproca comprensione se vogliono generare nuove scelte che rappresentino per ognuno alternative migliori rispetto a quelle che avrebbero al di fuori della negoziazione. “Costruiamo una pace” insegna a mettere in pratica il metodo “*e se...*”; piuttosto che semplicemente barattare delle offerte e criticare le proposte degli altri, i partecipanti dovrebbero chiedersi l’un l’altro *perché* vogliono ciò che vogliono e formulare le loro proposte in modo ipotetico: “*E se* provassimo un’alternativa differente che potrebbe essere valida per me e – se capisco bene ciò che vuoi – anche per te?”.

Questa modalità rende l’intero processo di invenzione di scelte collaborativo, piuttosto che antagonistico.

Immaginare alternative molteplici promuove la creatività in quanto gli studenti non stanno ancora discutendo un accordo, ma discutono su come moltiplicare le possibilità per uno sviluppo futuro.

L’esempio che segue, che vede gli studenti impegnati in un negoziato sul tema della sicurezza nella città di Ebron, nel gioco di ruolo sul Medio Oriente, ci serve per illustrare tale concetto. Il gruppo stava discutendo due questioni: il controllo del territorio di Ebron e la sicurezza dei coloni israeliani che vivono al centro della città. I rappresentanti del governo israeliano e di quello palestinese, dell’esercito israeliano e della polizia palestinese erano arrivati (faticosamente) a essere tutti d’accordo che, dopo un periodo di cinque anni senza violenze, l’intero control-

La scuola, sede privilegiata

lo della città sarebbe passato ai palestinesi. A quel punto, l’esercito israeliano si sarebbe ritirato da Ebron, lasciando i coloni sotto la tutela della polizia palestinese. Ma i coloni si opponevano duramente a questa opzione:

Colono: Anche nel caso in cui voi otteniate il controllo dell’area H2, perché noi non possiamo continuare ad avere la protezione dell’esercito israeliano?

Polizia palestinese: Noi non siamo in grado di garantire la sicurezza degli israeliani all’interno di Ebron finché l’esercito israeliano non si ritirerà. È la nostra città, e non ha senso avere al suo interno una forza di controllo israeliana.

Colono: Ma noi non ci fidiamo di voi. Come possiamo fidarci della polizia palestinese che è formata da ex terroristi?

Governo palestinese: Beh, dovrete semplicemente fidarvi di noi.

Esercito israeliano: *E se*, durante i cinque anni di transizione, voi foste capaci di sviluppare un atteggiamento di fiducia verso la polizia palestinese, grazie al fatto che nel frattempo l’esercito israeliano rimane nell’area H2 e conduce l’attività di polizia in collaborazione con le forze palestinesi?

In questo esempio, lo studente che recitava la parte del rappresentante dell’esercito israeliano ha cercato di rompere una potenziale rigidità, fatta di reciproca, storica, sfiducia, proponendo un periodo di transizione sotto la forma ipotetica di “*e se...*”.

I negoziatori possono anche essere capaci nella creazione di diverse alternative e tuttavia incontrare forti difficoltà a raggiungere un accordo finale; hanno bisogno di trovare principi oggettivi, degli standard, dei criteri accettabili a tutti i negoziatori che li aiuti a scegliere tra l’insieme delle alternative. Attraverso l’integrazione nel curriculum scolastico di queste abilità negoziali, grazie ai giochi di ruolo storici, “Costruiamo una pace” non soltanto aiuta gli studenti a comprendere in modo più approfondito un particolare conflitto storico, ma anche a svi-

Costruire una pace

luppare una gamma di comportamenti civici e sociali che includono il pensiero creativo, la risoluzione di problemi e un modo di rapportarsi più etico. I vantaggi di integrare gli studi storici con le abilità di risoluzione del conflitto, comprendono: raggiungere decisioni assieme agli altri, discutere sulle differenze, risolvere problemi e gestire le emozioni – in breve, le abilità richieste per essere reali cittadini della democrazia. Come ha scritto uno studente:

Il gioco di ruolo aiuta a sviluppare le capacità di gestione creativa del conflitto di ognuno di noi. Impariamo come guardare quel conflitto con gli occhi dell'altro, quali cose sono più o meno vantaggiose da dire o da fare durante i negoziati, e impariamo come risolvere il conflitto in modo tale da soddisfare tutte le parti in gioco.

Impegno civile e abilità civiche

Uno degli scopi del Format “Costruiamo una pace” è aiutare i partecipanti ad applicare i concetti e le abilità imparati con “Costruiamo una pace” ai conflitti presenti nella loro realtà. Ulteriori strumenti e attività per un apprendimento civico – compresi alcuni suggerimenti per progetti che chiedano agli studenti di analizzare e mediare conflitti all'interno delle loro comunità e della loro vita privata – sono scaricabili dal sito www.marianellasclavi.it/costruireunapace, che fornisce inoltre ai docenti alcune linee guida più generali su come creare connessioni tra un'attività storica svolta in classe e la contemporaneità. Queste linee guida chiedono ai giovani di identificare i protagonisti e i problemi di un particolare conflitto a livello di scuola, famiglia o comunità, e di usare la mappa delle fonti del conflitto per elaborare una diagnosi delle strategie usate da questi protagonisti.

Gli studenti possono anche fare ulteriori ricerche in biblioteca, su Internet, con interviste e sondaggi d'opinione e anche partecipando a incontri pubblici che si svolgono nelle loro comunità. Il sito www.workablepeace.org ha una pagina sui conflitti in corso, con informazioni da più punti di vista e diversi materiali che aiutano a rinforzare i concetti basilari del FCUP.

*La scuola, sede privilegiata***Formazione dei docenti di “Costruiamo una pace”**

Molti insegnanti e pedagogisti vengono introdotti a “Costruiamo una pace” attraverso la frequenza a corsi di aggiornamento e formazione professionale all'interno dei quali:

- familiarizzano con la struttura complessiva del programma (il Format) e acquisiscono in prima persona le competenze generali per proporre e gestire simulazioni storiche in modo approfondito;
- si appropriano dei concetti per analizzare le fonti del conflitto e le strategie impiegate per gestirlo;
- sviluppano e praticano abilità di gestione costruttiva del conflitto, quali: assunzione di nuove prospettive, gestione delle emozioni, ascolto attivo, parlare in pubblico, pensiero critico e creativo, negoziazione;
- sperimentano direttamente le attività e i giochi di ruolo di “Costruiamo una pace” come preparazione al loro insegnamento;
- riflettono sui metodi per valutare sia le competenze di base (comprensione di fatti e temi, abilità per ragionare in modo critico sulle cause e sulle conseguenze), sia le abilità sociali e civiche (assunzione di prospettive, ascolto attivo, negoziazione e creazione di consenso);
- si esercitano a creare dei moduli per integrare il Format “Costruiamo una pace” nei loro corsi o nelle loro classi.⁶

⁶ Per avere ulteriori informazioni e scaricare materiali supplementari su “Costruiamo una pace”, si può visitare il sito www.brunomondadori.com/fcup. Per chi conosce l'inglese, nel sito di Workable Peace, www.workablepeace.org, sono consultabili testi di altre simulazioni e documenti per l'uso del Format nella discussione sui conflitti in atto nel mondo.

