

L'ANALISI Il lockdown ha costretto a nuove forme di relazione, ma si parla poco dei limiti e dei danni di tali innovazioni

# Ciò che non si vede né accade in telelavoro e teleconferenza

*Lo smart working e la scuola a distanza hanno allargato le nostre opportunità, ma aumentato le disuguaglianze, ridotto la socialità e la creatività del lavoro*



LUIGINO BRUNI

Che cosa abbiamo imparato in questi due mesi sul lavoro e sulla scuola? Le cose positive sono sotto gli occhi di tutti, e non sono poche. Scoprire che molte cose che prima facevamo solo "in presenza" si possono fare anche da casa, è stato emozionante e incoraggiante. Lo *smart working* ha allargato le nostre opportunità, ha arricchito il nostro set di offerte lavorative, ha ridotto l'inquinamento e il traffico di cui non abbiamo certo alcuna nostalgia. Abbiamo parlato e collaborato con persone lontane che non avremmo mai raggiunto senza questi nuovi strumenti.

Dei limiti e dei danni di queste innovazioni si parla, invece, meno. Il primo di essi ha a che fare con il rapporto tra l'insegnamento a distanza e la disuguaglianza. Chi, come me, sta facendo molte lezioni online, anche usando le piattaforme più evolute, si è accorto che gli studenti più abili e motivati partecipano e apprendono, quelli meno motivati e con qualche problema pregresso di apprendimento fanno invece molta fatica. È molto difficile capire da casa che cosa accade dietro uno schermo con telecamera disattivata perché, dicono, "non funziona". In aula un docente attento guarda, capisce, motiva, sprona; fare tutto questo online, soprattutto con aule numerose, è molto, molto più difficile. Per non parlare dei bambini e dei ragazzi figli di immigrati di prima generazione, che dopo questi mesi rischiano seriamente di regredire alla conoscenza della lingua italiana che avevano nel 2019. Il virus lascerà una scuola - non solo un'economia - più diseguale; e questa è davvero una brutta notizia, perché le disuguaglianze nell'infanzia e nell'adolescenza si moltiplicano nella vita adulta.

Sui ragazzi e ragazze in *lockdown* c'è ancora molto da dire. Siamo rimasti tutti sorpresi positivamente da come hanno resistito alla clausura domestica. Sono stati più virtuosi di quanto, quasi tutti, pensavamo all'inizio. E dobbiamo esserne molto grati. Ma, se vogliamo essere anche onesti (e un poco "politically scorretti"), sappiamo che c'è anche un lato meno luminoso della medaglia. I ragazzi e le ragazze hanno resistito a casa anche perché gran parte di essi erano già confinati nelle camere da letto prima della pandemia. Da anni i nostri adolescenti (e ormai anche i bambini) hanno rinunciato a molte ore all'aria aperta e ai giochi comunitari "in presenza" perché troppo sedotti e incantati dagli smartphone e dai loro meravigliosi passatempi solitari. Stavano già molto bene nelle loro camerette da soli, e così hanno sofferto meno per la mancanza del gioco con gli amici. Giocavano già

Gli studenti più abili e motivati partecipano e apprendono, quelli meno motivati e con qualche problema pregresso di apprendimento fanno invece molta fatica. C'è il rischio che tanti restino indietro

molto poco insieme, dopo la scuola, e hanno continuato a non giocare. Si "incontravano" già dentro le loro macchine e hanno continuato a incontrarsi così. Vent'anni fa avrebbero sofferto molto di più per non uscire di casa, perché il paese dei balocchi era fuori, perché il sogno dei sogni era giocare con gli amici.

Nel Novecento abbiamo generato miracoli economici e civili perché abbiamo imparato a cooperare giocando insieme, molte ore tutti i giorni, e poi abbiamo "continuato a giocare" lavorando insieme. La quotidiana lotta dei genitori per provare a ridurre il numero di ore che i fi-

gli trascorrono incollati ai telefoni si è necessariamente rilassata molto durante la pandemia. Anche per questa ragione la chiusura della scuola è un fatto grave sebbene necessario, perché era la principale (a volte quasi l'unica) attività veramente sociale e comunitaria dei nostri ragazzi e ragazze; chiudendola abbiamo perso formazione e apprendimento, ma abbiamo anche perso abilità relazionale e comunitaria. Quando finirà l'emergenza sarà ancora più difficile far uscire tanti ragazzi e ragazze dalle loro stanze - lo stiamo già vedendo. La didattica online, nonostante tutti gli sforzi, sta aumentando il confinamento solitario dei nostri figli.

E poi c'è lo *smart working* degli adulti. Dopo l'entusiasmo per i primi *webinar*, nelle ultime settimane stiamo capendo che queste piattaforme di lavoro online funzionano bene per task individuali, funzionano benino per riunioni di routine, ma funzionano poco e male per riunioni dove dobbiamo trovare soluzioni nuove, per quelle che devono gestire situazioni davvero complesse e complicate. In una parola, funzionano poco e male per attivare le funzioni più qualitative dell'intelligenza collettiva, quella indispensabile per creare qualcosa di valore insieme. È la creatività il grosso tema al centro del lavoro online. Quando l'interazione avviene in presenza, le espressioni, le sfumature del viso e il tono della voce, i linguaggi facciali e del corpo, le parole non dette diventano gli input essenziali perché gli altri membri del team possano rilanciare, correggere, contraddire, sviluppare. E da lì partono le dinamiche meravigliose, e rare, dell'azione collettiva generativa. Alcune dimensioni dell'intelligenza collettiva si nutrono prevalentemente di corpo.

È la corporeità il grande tema al centro di questi cambiamenti. Nella stasi forzata abbiamo innanzitutto capito che il

corpo lo avevamo maltrattato, che avevamo corso troppo, che avevamo rispettato poco l'alternanza necessaria tra vita esterna e vita domestica - stando molto a casa abbiamo visto quanto poco c'eravamo stati finora. Poi abbiamo imparato che la presenza del corpo è più complessa di quanto non pensassimo nel 2019, e che in certi incontri si può essere presenti veramente anche se distanti fisicamente. E magari un giorno arriveremo a macchine così complesse da farci sentire, da casa, quasi come se fossimo presenti col corpo. Ma abbiamo imparato anche che per certe interazioni creative le pacche sulla spalla, la stretta di mano, il pasto insieme, l'abbraccio, sono ingredienti insostituibili.

Lo abbiamo capito con le "Messe online", dove nessuna splendida omelia poteva sostituire l'assenza del "corpo" dell'Eucarestia; e lo abbiamo visto, diversamente ma analogamente, in quelle riunioni da cui, mancando la *res* del corpo sociale, sono uscite decisioni disincarnate, poco profonde, non abbastanza vere. E poi ci siamo scoperti analfabeti nell'arte delle relazioni online. Ci abbiamo impiegato millenni a dar vita alla grammatica delle relazioni sociali; in due mesi ci siamo ritrovati in un mondo diverso, senza nessuna preparazione emotiva, simbolica, relazionale - come si evitano i conflitti su zoom? Come si risolvono? Come si comunicano l'anima e lo spirito? Finora abbiamo seguito l'istinto, ma non ha sempre funzionato bene. Non è allora difficile immaginare che se dopo la pandemia aumenteranno le riunioni da remoto (e aumenteranno), la nostra capacità creativa sarà quella più penalizzata.

Infine, nella vita sociale delle organizzazioni, molte cose davvero importanti accadono come effetto collaterale (*by-product*) delle riunioni ufficiali. Tutti siamo testimoni di idee essenziali e decisioni geniali che sono avvenute durante gli intervalli, mentre si prendeva un caffè, o si tornava dall'ufficio insieme in auto. C'è molta vita aziendale che accade dove e quando per la nostra intenzionalità organizzativa non dovrebbe accadere. Tutta questa "bellezza collaterale" non si vede via Zoom. Non dimentichiamolo finché abbiamo ancora viva la memoria di come era il mondo pre-Covid.

Tutti siamo testimoni di idee e decisioni importanti emerse negli intervalli, mentre si prendeva un caffè insieme



© RIPRODUZIONE RISERVATA

Le donne sanno anche portare al potere la forza che per gli uomini è debolezza

## TERESA CHE È STATA BRACCIANTE E QUELLE LACRIME SENZA VERGOGNA



ANTONELLA MARIANI

Belle le lacrime della ministra Teresa Bellanova, mercoledì sera, dopo l'approvazione delle misure per la regolarizzazione di migliaia di lavoratori stranieri. Belle perché testimoni della capacità di moti dell'anima intensi anche in una politica (e sindacalista) di lungo corso, che si direbbe avvezza per vita e professione a momenti "forti". Belle perché sospinte da profonda partecipazione per un traguardo duramente raggiunto, che si tradurrà in una chance di vita alla luce del sole per chi, come lei stessa ha sperimentato da giovane, si spezza la schiena per due soldi trasferiti sottobanco, come elargizione. Lacrime di ministra, lacrime *liberatorie* perché per la liberazione dall'oscurità e, spesso, anche dallo sfruttamento di centinaia di migliaia di persone in carne e ossa. In molti hanno evocato il pianto di Elsa Fornero, ministra del governo Monti che non si tratteneva mentre illustrava una riforma delle pensioni che comportava dolorosi tagli. Se quelle di Elsa Fornero furono di sofferita partecipazione per il sacrificio richiesto agli italiani e furono prontamente bollate come lacrime di cocodrillo e mai perdonate, le lacrime di Teresa Bellanova sono state di commozione per il riconoscimento di un diritto che dovrebbe stare a cuori a tutti. Eppure anche lei è stata duramente attaccata da avversari politici perché «ha pianto per gli stranieri anziché per gli italiani». Alle donne spesso capita di essere giudicate e criticate per motivi diversi, quasi sempre irrilevanti, da quelli per i quali si giudicano e si criticano gli uomini: nel suo caso, accadde per il vestito blu elettrico indossato alla cerimonia di giuramento da ministra, per il suo titolo di studio, ora per il pianto. Anche alcune donne hanno dissentito, osservando che

così si rafforza lo stereotipo secondo il quale le donne sono più emotive e irrazionali degli uomini. Eppure, a guardare bene, questo ragionamento si basa su un altro stereotipo: e cioè che l'emotività sia un difetto, il vissuto personale - Bellanova è stata una bracciante, conosce le fatiche dai campi - un fardello, l'essere donna un accidente ininfluente. E invece no: le differenze esistono, uomini e donne non sono uguali, portano in famiglia, sul lavoro, nelle carriere, la personalità, il carattere, le esperienze che realisticamente non prescindono dal genere di appartenenza. Non si tratta della commozione in sé, della lacrima più o meno facile: come ha scritto la stessa Bellanova in un post su Facebook, «le lacrime non hanno genere», perché «si commuovono anche gli uomini». Loro però «se ne vergognano». Benvenute, allora, le lacrime senza vergogna di Teresa Bellanova: sono indice di un cuore capace di emozionarsi per un traguardo anche piccolo, se sentito come giusto e duramente ottenuto (perché non si può dire che la regolarizzazione contenuta nel Dl Rilancio sia un provvedimento epocale), di vivere la lotta politica non come banale conquista del potere ma come servizio alle comunità più fragili. E quel servizio può commuovere, se vissuto con l'interesse del proprio essere. Orgogliosamente commuovere. Non è debolezza, è forza. È una carta in più, non una in meno: vuol dire averci creduto fino a soffrirne. E dunque, a costo di essere *tranchant*, vogliamo dirlo: quelle di Teresa Bellanova sono lacrime di donna. Forti, fortissimamente femminili. Di chi vede l'esercizio del potere in maniera libera, senza necessariamente replicare (come spesso accade alla leadership "rosa") modelli maschili. Libere lacrime, lacrime di forza e non di debolezza, lacrime senza vergogna.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## Dare più strutturabilità e continuità al progetto, con un Dipartimento UN SERVIZIO CIVILE NUOVO PER QUESTA STABILE EMERGENZA



GIANNI PITTELLA E VALERIA FEDELI



Caro direttore, dall'appello che il 7 aprile eminenti personalità della cultura e del sociale hanno lanciato in dialogo con lei dalle pagine di "Avvenire", è scaturito un dibattito di alto profilo sul contributo che un "nuovo" Servizio civile universale, ripensato in molti dei suoi caratteri, possa dare in un mondo in stabile emergenza, un ossimoro cui dovremo abituarci. L'emergenza sanitaria (e ambientale e sociale) sembra diventare un tratto identitario stabile che dovrebbe indurre una società democratica a rafforzare gli argini, non nel senso di chiusura nazionaliste e regressive ma nella direzione di un rafforzamento delle strutture di protezione e sostegno alle fasce più deboli della popolazione. Il «mutualismo civico» e il «vincolo solidale» di cui parla il presidente Conte intervenendo in questo dibattito sono esattamente i parametri costituzionali e valoriali entro cui si iscrive la difesa non armata e non violenta della patria che trova nel servizio civile la sua espressione principale e che oggi può assumere una rinnovata centralità nella costruzione di una forza di pace, di solidarietà e di sostegno alle marginalità. La nostra idea è che a tal fine bisogna lavorare per ampliare i settori di intervento del Servizio civile, per dare maggiore autonomia alla struttura dipartimentale che lo governa e un carattere di maggiore continuità temporale e funzionale ai progetti che lo regolano. Sul primo punto, possono estendersi e specificarsi i settori di intervento su più livelli. Il livello socio sanitario, permettendo anche di operare in alcuni settori di genere educativo, preventivo e consultorio, dopo una specifica formazione dei volontari nell'assistenza al personale professionale nella prevenzione e nel contrasto alle dipendenze. Il livello formativo, accompagnando anche le tradizionali attività socio culturali oggetto dei bandi di servizio civile a una formazione di lunga durata che ne rafforzi i profili di conoscenza e di esperienza. Il livello di integrazione sociale, il servizio civile rappresentando anche uno

strumento di sostegno al reddito di giovani entro i 29 anni che in una congiuntura di drammatica riduzione delle opportunità di lavoro e di contrazione del proprio reddito familiare può rappresentare una opportunità unica anche nell'auto-mantenimento agli studi universitari e post universitari. Il livello di supporto scolastico, giacché la diffusione capillare di modalità di insegnamento a distanza mette a dura prova molte famiglie, in cui i tempi di lavoro dei genitori o la loro non sempre adeguata preparazione informatica o culturale in genere apre a un drammatico ampliamento del divario tra studenti e famiglie. Ampliare tra le attività consentite ai volontari anche quelle di supporto scolastico sarebbe un principio di antidoto, di vaccino alla divaricazione sociale nella scuola. Questo ripensamento funzionale, cioè nei settori e nelle attività, richiede altre due modifiche di fondo: strutturabilità e continuità. Strutturare un dipartimento del Servizio civile, come nel caso della Protezione civile, con una maggiore dotazione di risorse e di personale dedicato può conferire maggiore autonomia e capacità di programmazione almeno triennale di un contingente annuo di 50mila volontari. Dare continuità ai progetti è infine la più importante delle innovazioni. Allo stato, la modalità di pianificazione e realizzazione del servizio civile avviene per bandi annuali rivolti a enti accreditati che fanno della temporaneità della prestazione, della irripetibilità dell'attività da parte del volontario, dell'incertezza periodica dei risultati del bando i tratti distintivi. Se si vuole organizzare un'attività che abbia un respiro di medio-lungo periodo, garantendo una continuità all'impegno a tutela delle fasce deboli e a sostegno del tessuto sociale e culturale, bisogna operare in senso inverso: come rilevato anche dall'Associazione delle fondazioni filantropiche italiane, è necessario consolidare nel tempo le esperienze e l'organizzazione, non precarizzarle con bandi e progetti annuali. Un servizio civile nuovo dunque richiede nuove funzioni, autonomia dipartimentale, progetti di lunga durata e una dotazione finanziaria che, a oggi, non è adeguata. Il dibattito sul Decreto Rilancio e sulla prossima Legge di Bilancio rappresentano, perciò, occasioni preziose in tal senso. Serve un nuovo corso per un tempo nuovo, in cui lo Stato non arretra di fronte al disagio, bensì impiega per contrastarlo anche la più importante risorsa che abbiamo: i nostri giovani.

Senatori del Pd

© RIPRODUZIONE RISERVATA