

LA COMPONENTE METODOLOGICA PER L'EDUCAZIONE SALESIANA ATTUALE

MICHAL VOJTÁŠ - Università Pontificia Salesiana

Il metodo viene generalmente definito come un percorso o itinerario da seguire per ottenere risultati validi e affidabili in qualsiasi settore dello studio o dell'azione. Il termine 'metodologia' è derivato dalle parole greche ὁδός (strada) e μετά (oltre), che danno il significato "strada che si percorre". In ambito pedagogico la voce si può facilmente combinare con il concetto del "pedagogo", di colui che guida un fanciullo. La metodologia pedagogica può essere illustrata, quindi, con la metafora "strada che si percorre nel condurre un fanciullo".¹

Il concetto di metodologia può essere legato all'idea di "una" strada che implicitamente suggerisce la linearità del procedimento "unico" da seguire. Si deve notare che oltre ai singoli passi da seguire, i quali potrebbero essere eseguiti anche meccanicamente e in una modalità *teacher proof*, ossia indipendentemente dalle capacità dell'educatore, c'è un contesto temporale che precede il percorso: 'la preparazione'. C'è anche un insieme di coordinate che ambientano il percorso in un contesto geografico, storico e culturale. Partendo da un panorama diverso, incontriamo un contesto valorizzatore che fornisce motivazioni per il cammino, aspetto da non sottovalutare in quanto si rivela cruciale per i risultati a lunga durata. Infine, c'è un contesto identitario, ossia di carattere etico-spirituale, fatto di abitudini, atteggiamenti e virtù in colui che agisce, che influenza lo svolgimento di un metodo educativo.

In una prospettiva integrale e superando la concezione tecnico-moderna che ancora influenza la semantica del termine nel dibattito contemporaneo, intendiamo qui per "metodologia dell'educazione salesiana" un insieme integrale di motivazioni, atteggiamenti e principi che favoriscono determinati passi in un percorso educativo, ispirato all'esperienza fondante di don Bosco nell'Oratorio.² In questo senso il metodo (μέθ-οδος) non è solamente la strada (ὁδός) da percorrere per portarci oltre (μετά), ma il cammino all'interno di un contesto culturale, valoriale, motivazionale e spirituale. Nell'attuale contributo vogliamo percorrere brevemente alcuni paradigmi storici di metodologia educativa salesiana, per poter proporre integrazioni per l'oggi.

¹ Cf. M. PELLERER, *Metodo*, in PRELLEZO J.M. - MALIZIA G. - NANNI C. (Edd.), *Dizionario di Scienze dell'Educazione*, LAS, Roma 2008, p. 741.

² Cf. la definizione di "don Bosco nell'Oratorio" come criterio di ogni aggiornamento in *Capitolo Generale Speciale*, nn. 195-197.

1. Metodologia del sistema preventivo di don Bosco

La metodologia nell'educazione preventiva di don Bosco è da lui descritta piuttosto in forma narrativa e interagente con altre due modalità espositive, ossia i regolamenti (che stabiliscono obiettivi, ruoli, ambienti) e le brevi dichiarazioni di principi pedagogici di base, come nel trattatello sul *Sistema Preventivo* del 1877.³ La metodologia di costruzione della relazione educativa viene illustrata da don Bosco in modo coinvolgente, motivante e dialogico nelle pagine delle sue *Vite* di giovani esemplari, ed anche nelle *Memorie dell'Oratorio*. Seguendo i passi dell'analisi narrativa proposta da Aldo Giraudò, possiamo cogliere non solo gli ideali dell'uomo da educare, ma anche alcuni passaggi che descrivono la modalità salesiana dello strutturare la relazione educativa e dello sviluppare nel giovane modalità costruttive in dialogo con le proposte formative dell'educatore e dell'ambiente salesiano, descritte nel *Regolamento per le case*.

Don Bosco, in quanto educatore paradigmatico delle narrazioni riportate, comincia a costruire la relazione educativa creando un canale comunicativo affettivo attraverso l'accoglienza piena e cordiale del giovane. Nell'incontro si suscita intenzionalmente attesa, desiderio ed entusiasmo, poiché l'educatore cerca di capire un bisogno, conscio o inconscio, del giovane e di prospettare una soluzione concreta, un obiettivo, di aprire un nuovo orizzonte che va oltre la situazione attuale del giovane e diventa raggiungibile attraverso un percorso educativo salesiano.

In un secondo momento l'educatore salesiano stimola e suscita nel giovane la corrispondenza, la buona volontà e l'impegno, fino alla formulazione di una "promessa", che esprime l'affidamento confidente del giovane nel rapporto educativo. L'educatore inserisce il giovane nell'ambiente formativo della casa salesiana con le sue proposte ricche di valori, di relazioni umane, di attività e di stimoli educativi. Nei ritmi della vita e nel regolamento si dosano in equilibrio i doveri, i tempi di divertimento e le proposte di spiritualità. L'educatore, attraverso l'accompagnamento personalizzato all'interno di una comunità educativa, agisce come padre, maestro ed amico, stimolando la maturazione del giovane.

Nella terza fase del racconto, don Bosco riporta le diverse crisi evolutive di natura culturale, relazionale, morale o spirituale che il giovane incontra nella sua vita: esse sono un'occasione che l'educatore valorizza, promovendo nel ragazzo la piena coscienza di sé, della propria situazione nel confronto con l'ambiente, e potenziando l'identificazione razionale, emotiva e spirituale con l'ideale (obiettivo educativo). Il processo di maturazione è facilitato dall'educatore ispirato ai principi della ragione, religione e amorevolezza; egli non si sostituisce al giovane, ma lo orienta ad appropriarsi di un sistema di valori superiore, al quale egli liberamente decide di aderire con convinzione, totalità e gusto.⁴

³ Don Bosco usa piuttosto il termine "sistema" che "metodo", termine usato in modo ampio per descrivere la totalità della sua esperienza educativa.

⁴ Cf. A. GIRAUDO, *Maestri e discepoli in azione*, in G. BOSCO, *Vite di giovani. Le biografie di Domenico Savio, Michele Magone e Francesco Besucco*. Saggio introduttivo e note storiche a cura di

In una bellissima sintesi, Egidio Viganò settimo Rettor Maggiore dei salesiani, descrive la metodologia educativa di don Bosco come un'arte nella quale si fondono insieme la carità pastorale e l'intelligenza pedagogica: «Siccome nell'arte hanno straordinaria importanza i principi metodologici, l'intelligenza pedagogica è chiamata a dare un tono speciale, a imprimere una fisionomia propria alla carità pastorale. In don Bosco il principio metodologico di base per agire da "artista" dell'educazione è stato "l'amorevolezza": costruire fiducia, confidenza e amicizia attraverso l'esigente asceti del "farsi amare". Il "Sistema Preventivo" comporta la "mistica" della carità pastorale e "l'asceti" dell'amorevolezza».⁵

2. Sviluppi posteriori delle concezioni metodologiche

La metodologia della relazione educativa di don Bosco, il cui tratto essenziale è l'amorevolezza, crea un insieme, nel quale troviamo anche i sintetici principi espressi nel *Trattatello* e nei *Regolamenti* che definiscono i ruoli, i momenti e l'impostazione dell'ambiente. Più tardi, soprattutto nel periodo del rettorato di Pietro Ricaldone (1932-1951), si accentua il ruolo di principi metodologici definiti più scientificamente e meno narrativamente, che si tradurranno poi in un'estesa regolamentazione da applicarsi con fedeltà puntuale in tutto il mondo salesiano. Col progressivo allontanamento dalle origini, dall'esperienza educativa viva di don Bosco, si accentua il principio della fedeltà espresso in centinaia di pagine di applicazioni, talvolta minuziose, della tradizione salesiana (pensiamo, per esempio, alla collana *Formazione salesiana*, alle lettere circolari, alle strenne, al rilancio delle Compagnie, alla Crociata catechistica...). Alla fine della sua vita nel *Don Bosco educatore* pubblicato nel 1951, Ricaldone propone la disciplina legata all'autorità, come mezzo generale dell'educazione.⁶

La disciplina, come linea di governo e di educazione, si situa nel contesto della canonizzazione di don Bosco ed è sviluppata soprattutto nella strenna *Fedeltà a Don Bosco Santo* (1935).⁷ Contemporaneamente, sotto l'influsso dell'entusiasmo per la canonizzazione, la lettura delle narrazioni scritte dal Santo viene collocata, rispetto al passato, in un orizzonte ancora meno metodologico-pedagogico e piuttosto agiografico-providenzialista. A partire dagli anni del dopoguerra, anche sotto la parziale apertura di Ricaldone alla scienza pedagogica e la successiva fondazione dell'Istituto Superiore di Pedagogia presso il PAS di Torino, si nota lo spostamento delle accentuazioni verso una metodologia pedagogica più prescrittiva, più dettagliata e scientifica, meno narrativo-processuale.⁸

Aldo Giraudo, LAS, Roma 2012, pp. 24-30.

⁵ E. VIGANÒ, *La nuova educazione*, in ACG 72 (1991) 337, 27-30.

⁶ P. RICALDONE, *Don Bosco Educatore*. Vol. I, Libreria Dottrina Cristiana, Colle Don Bosco (Asti) 1951, pp. 286-287.

⁷ Cf. P. RICALDONE, *Strenna del Rettor Maggiore per il 1935. Fedeltà a Don Bosco Santo*, SEI, Torino 1936.

⁸ Per approfondimenti cf. M. VOJTÁŠ, *Sviluppi delle linee pedagogiche della Congregazione Sale-*

Il periodo successivo (anni '50-'60) ha portato la Congregazione ad una maggiore consapevolezza della mondialità dell'educazione salesiana, in quanto il rettorato di Renato Ziggotti risulta segnato dal suo proposito: «Farò tutto il possibile per andare a visitare anche le Ispettorie e le Case più lontane». ⁹ Le sue visite alle case salesiane di tutti i continenti, oltre al senso di unità attorno al Rettor Maggiore, hanno allargato gli orizzonti attraverso la conoscenza delle diversità dei contesti educativi. Nello stesso tempo la nuova generazione di salesiani con consapevolezza storico-critica comincia a mettere in questione la tradizionale interpretazione della storia, dell'educazione e del carisma salesiano. Nonostante i cambiamenti, il governo della Congregazione prosegue nella linea tradizionale centralizzata fino al Concilio Vaticano II. ¹⁰

Nel postconcilio, collegandosi con l'apertura conciliare alle scienze umane percepite relativamente autonome dalla teologia, ¹¹ e con la necessità di ripensamento del carisma salesiano, si arriva ad una fiducia nelle soluzioni scientifiche. Le cosiddette *Radiografie* elaborate in preparazione al Capitolo Generale Speciale, che riassumono le tendenze di pensiero dei salesiani, «parlano continuamente di "integrazione", "coordinamento", "programmazione", "pianificazione", ecc. dell'azione pastorale salesiana dentro e fuori delle nostre case, nei suoi rapporti con la pastorale della Chiesa locale. Essi auspicano che il problema sia affrontato nella sua totalità e risolto opportunamente». ¹² Il decentramento del governo come risposta alla diversità dei contesti, si sarebbe attuato mettendo in piedi istituzioni, dicasteri, team, gruppi e commissioni di esperti, seguendo la strada già aperta dal CG19 del 1965. Riflettendo il clima ottimista della fine degli anni '60, ci si fidava quasi ingenuamente del successo della progettazione, del confronto dialogico e dello studio. In questo modo il discorso sulla metodologia si collegava fortemente con il tema della progettazione: si pensava di evitare l'estesa regolamentazione post-ricaldoniana e di rispettare la diversità dei contesti educativi.

Nella seguente parte dell'analisi intendo concentrarmi sulla metodologia dei progetti, che risultò un tema paradigmatico e tralasciare la metodologia della relazione educativa, dell'intervento, dell'accompagnamento, ecc.

siana, relazione al Congresso Storico Internazionale del Bicentenario della nascita di don Bosco. Salesianum Roma 19-23 novembre 2014 (Gli Atti sono di prossima pubblicazione).

⁹ R. ZIGGIOTTI, *Lettera del Rettor Maggiore*, in «Atti del Consiglio Superiore» 34 (1953) 176, 4.

¹⁰ Il Capitolo Generale 18 del 1958 non riflette in profondità le trasformazioni recenti avvenute nella società. Per quanto riguarda gli oratori festivi e i mezzi di comunicazione sociale e ancor più l'educazione negli internati si sentono discorsi quasi identici a quelli dei Capitoli precedenti, a sua volta eco delle risoluzioni normative degli anni '20 e successivi. Cf. P. BRAIDO, *Le metamorfosi dell'Oratorio salesiano tra il secondo dopoguerra e il Postconcilio Vaticano II (1944-1984)*, in «Ricerche Storiche Salesiane» 49 (2006) 319.

¹¹ Cf. *Gaudium et spes*, n. 36; *Gravissimus educationis*, n. 10 e *Apostolicam actuositatem*, n. 7.

¹² CGS - COMMISSIONI PRECAPITOLARI CENTRALI, *Ecco ciò che pensano i salesiani della loro congregazione oggi*. «Radiografia» delle relazioni dei Capitoli Ispettoriali speciali tenuti in gennaio-maggio 1969, Istituto Salesiano Arti Grafiche, Castelnuovo D. Bosco (AT) 1969, vol. 1, p. 108.

3. Quarant'anni di metodologia del Progetto Educativo-Pastorale Salesiano

Il sorgere del Progetto Educativo-Pastorale Salesiano (PEPS), all'interno di un processo di decentramento e di cambiamento paradigmatico della missione salesiana, ha svolto sostanzialmente due funzioni: ha adeguato l'educazione salesiana alle condizioni dei diversi contesti e facilitato il governo della Congregazione che cercava una stabilizzazione dopo un forte periodo di sperimentazione poco coordinata. Con la nascita del concetto del PEPS nel CG21 (1978)¹³ diventa fondamentale il lavoro di Juan Edmundo Vecchi, consigliere per la Pastorale Giovanile, che si propose motore della pubblicazione della serie di Sussidi pratici, conosciuti in ambito di lingua spagnola come la serie *Vector*, e ristampati nella seconda metà degli anni '80 nella serie *Documenti PG*.

La componente metodologica del PEPS è fondamentale per la riflessione, in quanto contenuti, obiettivi e mezzi variano da un contesto all'altro. Infatti il contenuto del Sussidio 1, uscito dieci mesi dopo la fine del Capitolo Generale 21, propose una metodologia che doveva accompagnare i primi passi della progettazione salesiana. Nonostante la semplicità dell'aspetto esteriore, il Sussidio è un piccolo gioiello che riassume le prime idee sulla progettazione educativo-pastorale salesiana. Da apprezzare sono la snellezza del documento, la rilettura sintetica del CG21 (1978) e la composizione orientata all'operatività. L'aspetto metodologico del processo di progettazione proposto, riassunto nello schema situazione-progettazione operativa-verifica, è rimasto invariato, sia pure con piccole aggiunte, fino a oggi.¹⁴ Si è mantenuto l'equilibrio tra investimento nelle persone e compiti di progettazione, parlando della creazione di un gruppo animatore, della sensibilizzazione dei salesiani, del coinvolgimento e accompagnamento delle comunità. Interessante la proposta di inserire il paragrafo sulla Comunità Educativo-Pastorale (CEP) all'interno di un momento della progettazione, un'attenzione integrale di percepire la comunità e la progettazione come un insieme.

Nei seguenti sussidi si conserva ancora questo legame, in quanto la CEP sarà la prima delle cinque aree del PEPS,¹⁵ ma più tardi le tematiche si affrontano separatamente. Quest'attenzione sistemica fu espressa da don Vecchi con queste parole: «Sovente quando parliamo del Sistema Preventivo non oltrepassiamo la considerazione individuale: ci è facile ripensare a un educatore [...]. Più difficile ci risulta cogliere e attuare ciò che significa la parola SISTEMA, cioè la convergenza ed il mutuo riferimento, la organicità di svariati elementi».¹⁶ Più avanti don Vecchi denomina

¹³ Cf. CG2, nn. 80-105.

¹⁴ Cf. i momenti della progettazione nell'ultimo documento del Dicastero per la PG sul PEPS: DICASTERO PER LA PASTORALE GIOVANILE SALESIANA, *La Pastorale Giovanile Salesiana. Quadro di riferimento*, SDB, Roma 32014, pp. 288-291.

¹⁵ Cf. DICASTERO PER LA PASTORALE GIOVANILE, *Elementi e linee per un Progetto Educativo Pastorale Salesiano*, Sussidio 2, [s.e.], Roma 1979, pp. 14-15.

¹⁶ J.E. VECCHI, *Per riattualizzare il Sistema Preventivo*, in ISPETTORIA SALESIANA LOMBARDO-EMILIANA, *Convegno sul Sistema Preventivo*, Milano-Bologna 3-4 novembre 1978, [s.e.], [s.l.]

le relazioni tra la progettazione e la comunità con due titoli-slogan: «La comunità educativa elabora il progetto» e «Un progetto crea comunità».¹⁷

Elementi più complessi e difficilmente progettabili dello “stile” e dello “spirito” del PEPS, che dal CG21 sono caratterizzati soprattutto con gli atteggiamenti degli educatori-pastori e con le caratteristiche dell’ambiente,¹⁸ risultano emarginati o trattati in modo insufficiente. Lo stile del progetto educativo-pastorale è emarginato nei primi due Sussidi ed è assente come categoria di pensiero nella terza serie dei Sussidi. Gli atteggiamenti degli educatori-pastori sono trattati solo superficialmente nella terza serie di Sussidi, quando si definiscono i ruoli all’interno della CEP. La spiritualità salesiana non è presente come categoria di pensiero nel PEPS: viene maggiormente sviluppata solo negli anni ’90.

Oltre all’allontanamento della comunità e del progetto, nelle pubblicazioni successive si riscontra anche una moltiplicazione di elementi dovuta alla divisione del progetto nelle aree (Sussidio 2). Tra orientamenti, obiettivi, criteri e scelte d’intervento per le cinque aree del PEPS si arriva a 250 elementi interconnessi a vari livelli. Questo elevato numero di elementi diventa maggiore in quanto viene specificato per ogni tipo di opera (Sussidi 3a, 3b, 3c) e, inoltre, si prevede che «le comunità ispettoriali debbano concretizzare ulteriormente i singoli elementi».¹⁹ Se si pensa che in un PEPS locale si dovranno aggiungere ancora ruoli, funzioni, ed interventi concreti decisi insieme nella programmazione annuale, si capisce la problematicità della complessità relativa alla progettazione proposta. Più tardi, sempre nella stessa logica, si sono aggiunti altri progetti e itinerari che dovrebbero essere interdipendenti dal PEPS, come Progetto Organico Ispettoriale, progetto dell’opera, progetto della comunità salesiana, piano di azione per la Famiglia Salesiana, piano economico amministrativo, piano di Formazione, progetto laici, piano per la comunicazione sociale e piano vocazionale.

4. Superamenti teorici dell’antropologia metodologica del PEPS

L’immagine di uomo che sta alla base dell’idea di antropologia metodologica, deriva dalla progettazione didattica per obiettivi, che a sua volta ricava dipendenze abbastanza forti dal *management by objectives*. Peter Drucker, l’autore più significativo di management per obiettivi dell’epoca, definisce la sua filosofia dell’agire come filosofia che trasforma i bisogni oggettivi in obiettivi dell’agire. L’uomo è concepito semplicemente come un essere libero che decide di attuare un obiettivo che non è imposto da altri, ma rispecchia un bisogno reale. La successiva realizzazione

[s.d.], p. 1.

¹⁷ VECCHI, *Per riattualizzare il Sistema Preventivo*, in ILE, *Convegno sul Sistema Preventivo*, pp. 5 e 7.

¹⁸ Cf. CG21 (1978), nn. 101-102.

¹⁹ DICASTERO PER LA PG, *Elementi e linee per un PEPS*, Sussidio 2, 1979, p. 5.

dell'obiettivo avviene maggiormente attraverso lo strumento del controllo di sé.²⁰ La concezione di progettare per obiettivi cerca di coinvolgere i manager nel processo decisionale per la formulazione degli obiettivi fatta in squadra, superando la tradizionale fedeltà ai compiti assunti e la lealtà alle gerarchie.

La cosiddetta immagine dell'*Uomo di Chicago* che pensa razionalmente, che traduce i bisogni in obiettivi e agisce controllandosi, è passata nella logica del PEPS attraverso la progettazione dei curricula intesi come prodotto da Ralph W. Tyler e dei suoi collaboratori Benjamin S. Bloom, Robert M. Gagné, Leslie J. Briggs e Hilda Taba.²¹ Nonostante gli sforzi di Juan Edmundo Vecchi, che adotta una visione equilibrata di progettazione intesa come ricerca ispirandosi al britannico Lawrence Stenhouse,²² e le concezioni di Michele Pellerey²³ che *introduce il modello socioculturale della progettazione* e itinerari di progettazione non lineari,²⁴ nel PEPS prevale la logica dell'agire razionale lineare di situazione obbiettivo-attività-verifica, la divisione della crescita in dimensioni (educazione, evangelizzazione, crescita associativa, vocazione) e la moltiplicazione esagerata di elementi e categorie da progettare.

Nel dibattito contemporaneo il modello dell'uomo moderno, inteso come agente razionale, è entrato in crisi non solo per gli spostamenti della sensibilità culturale tardo o post-moderna, ma anche a seguito di studi di psicologia cognitiva, studi sulla motivazione, sulla leadership, che hanno indotto un cambiamento paradigmatico anche negli studi organizzativo-progettuali. In questa situazione ci troviamo ad un bivio con alcune alternative:

- l'abbandono della progettazione *tout court*, delegittimandola con argomentazioni di antropologia situazionale, emotiva o esclusivamente teologica, e la sua sostituzione con l'azione educativa individualizzata e situazionale, il discernimento e la direzione spirituale, il governo gerarchico del *micromanagement* o un ritorno nostalgico alla tradizione;
- la progettazione *pro forma* di produzione dei progetti nei quali nessuno ci crede più, spesso preparati da una sola persona o compilati da progetti del passato rifacendosi a luoghi comuni, formulazioni vaghe, documenti del magistero, etc.;

²⁰ Cf. P.F. DRUCKER, *Management. Tasks, Responsibilities, Practices*, Truman Talley Books, New York 1986, che riprende molte istanze dalla sua precedente pubblicazione importante: ID., *The Practice of Management*, Harper & Row, New York 1954.

²¹ Cf. R.W. TYLER, *Basic principles of curriculum and instruction*, The University of Chicago Press, Chicago 1949.

²² Cf. la proposta di progetto inteso come curricolo in L. STENHOUSE, *Dal programma al curricolo. Politica, burocrazia e professionalità*, in J.E. VECCHI, *Progetto educativo pastorale*, in J.E. VECCHI - J.M. PRELLEZO (Edd.), *Progetto educativo pastorale. Elementi modulari*, LAS, Roma 1984, p. 15.

²³ Michele Pellerey è un salesiano professore all'Ups che ha avuto influsso nel dibattito sul PEPS in periodo di collaborazione degli anni '80 tra il Dicastero per la PG e l'UPS. Tra altri autori salesiani si possono menzionare Pietro Gianola, Mario Comoglio e Silvano Sarti.

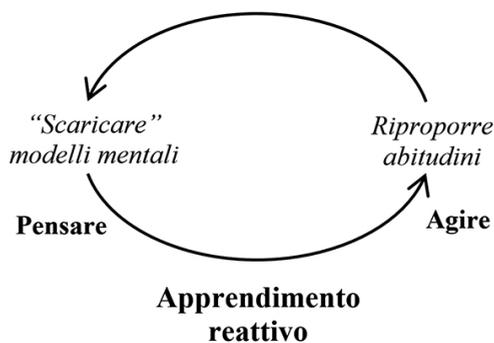
²⁴ Cf. M. PELLEREY, *Itinerario*, in VECCHI - PRELLEZO, *Progetto educativo pastorale*, pp. 194-195.

- la progettazione *divide et impera*, come puro strumento di governo che specifica un insieme di indicazioni da seguire e si concentra sulla definizione dei ruoli e degli aspetti manageriali, legali ed economici.

Rispetto alle alternative esposte, la strada seguita in questo studio, trovandosi in continuità con la storia salesiana della progettazione e con gli sviluppi delle scienze dell'educazione e dell'organizzazione, propone un aggiornamento dell'antropologia sottostante al PEPS, dei processi di formazione all'interno della Comunità Educativo-Pastorale e del processo di progettazione.

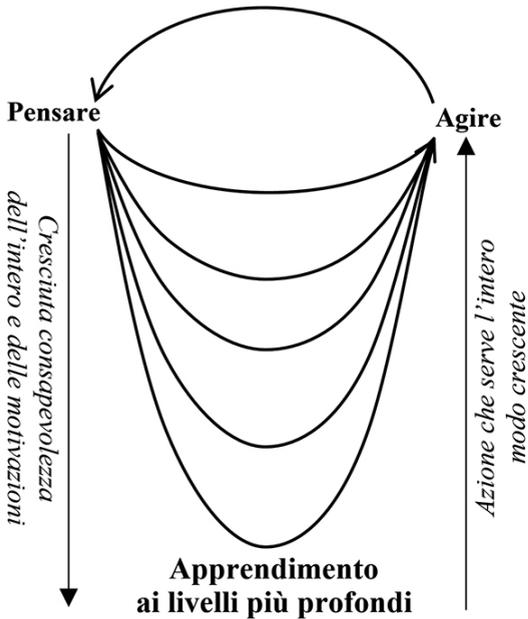
5. Antropologia integrale del PEPS

Se confrontiamo il modello di uomo che si scopre fenomenologicamente nei processi della progettazione salesiana per obiettivi e quello annunciato a livello di principi già dal 1979 e poi presente in tutte le edizioni del *Pastorale Giovanile Salesiana. Quadro di riferimento*,²⁵ si riscontrano delle differenze notevoli. L'area educativo-culturale, rappresentata nei processi della progettazione con l'analisi e l'azione razionale e l'area associativa, rappresentata nell'ideale di una progettazione comunitaria, sembrano essere privilegiate, mentre l'area dell'evangelizzazione, evocata solo dall'interpretazione dei fatti alla luce della fede che si risolve spesso con qualche citazione di un documento Magisteriale, e l'area vocazionale sono praticamente assenti a livello di metodologia (non di contenuto). Si crede opportuno armonizzare le quattro dimensioni dell'educazione-pastorale salesiana, che esprimono una certa antropologia, e i processi metodologici della progettazione e dell'azione.



Gli sviluppi delle scienze organizzativo-progettuali in dialogo con le scienze dell'educazione negli ultimi decenni hanno visto un superamento del manage-

²⁵ Cf. DICASTERO PER LA PASTORALE GIOVANILE, *Elementi e linee per un PEPS*, Sussidio 2 e ID., *La Pastorale Giovanile Salesiana. Quadro di riferimento fondamentale*, SDB, Roma ¹1998 ²2000 e ³2014.



ment per obiettivi con la crescente importanza del pensiero sistemico-integrale e non solo lineare (Deming, Senge); del cambiamento trasformativo e non solo transazionale (Tichy, Devanna, Mezirow, Scharmer); della leadership partecipativa e comunitaria (Schein, de Geuss, Wenger); dell'eccellenza invece dell'efficacia (de Pree, Bennis, Covey, Gardner); delle molteplicità delle "intelligenze" (Polanyi, Agor, Mintzberg, Argyris, Gardner) e della spiritualità nella progettazione (Giacalone, Jurkiewicz, Benefiel).

La progettazione proposta vuole essere, quindi, un processo di apprendimento per la Comunità Educativo-Pastorale che supera una semplice progettazione

lasciando intatti stereotipi, abitudini, paradigmi e motivazioni. Dall'apprendimento reattivo, quello che reagisce ai bisogni con stabilimento degli obiettivi che si traducono in attività, si vuole passare all'apprendimento profondo, che include anche lo sguardo di fede e il momento della chiamata.

Oltre l'armonizzazione dell'antropologia per includere tutte le dimensioni dell'agire educativo-pastorale salesiano, la proposta di aggiornamento della metodologia del PEPS vuole includere altri due punti:

- 1) progettazione profonda, trasformativa e condivisa, che invita a considerare come fondamentale l'identità e gli atteggiamenti motivazionali per lo sviluppo degli abiti operativi-virtù di chi agisce secondo un progetto;
- 2) sono da sviluppare ed aggiornare, in modo integrale, anche i passaggi della progettazione per dare spazio metodologico a tutte le dimensioni del PEPS.

6. Virtù processuali

Da parte di tanti studiosi della progettazione specialmente in ambito educativo è condivisa la nozione dell'inscindibilità di ciò che si è come persone e di come si agisce concretamente in quanto partecipanti a un progetto educativo. L'attenzione metodologica viene indirizzata verso gli atteggiamenti, o meglio, verso le virtù degli educatori-pastori.²⁶ La trasformazione educativa promossa

²⁶ Cf. la similitudine di quanto si vuole proporre a riguardo delle virtù con le proposte, poco

	<i>virtù processuali personali</i>	<i>virtù processuali prosociali</i>
mentalità	1. fedeltà creativa	4. generosità sistemica
ricerca	2. discernimento personale	5. dialogo generativo
operatività	3. coerenza operativa	6. integrazione sinergica

dalla CEP avviene prima, e soprattutto, nell'interazione degli educatori e non solo nei sistemi e processi organizzativi. Il tema delle virtù dei membri della CEP che sono una condizione *sine qua non* di un PEPS riuscito, vuole esplicitare il paradigma della leadership autentica e trasformativa del «dover essere il cambio che si vuole creare».²⁷

Se l'educazione integrale è un'arte, e non solo un metodo tecnico, diventa fondamentale non solo definire il "prodotto" desiderato del suo sforzo creativo (paradigma del prodotto) ma anche il suo stile e i processi artistici che guidano l'itinerario che porta l'opera a compimento (paradigma del processo). Infine, non per ultimo – anzi piuttosto per primo – è fondamentale osservare la persona dell'artista-educatore che si trova davanti alla tela bianca, i suoi mondi interiori, il suo passato-tradizione, la sua motivazione, spiritualità e vocazione (paradigma dell'identità). Nella proposta metodologica propongo sei virtù processuali che riassumono diversi equilibri importanti nell'agire personale e comunitario secondo un progetto: la questione della mentalità sottostante all'agire progettuale, l'importanza del processo di ricerca della missione-vocazione e, infine, il tema delle virtù operative dell'agire secondo gli obiettivi coerenti con la missione.²⁸

1. Fedeltà creativa: una mentalità fedele rispetto alla tradizione educativa salesiana, realistica nella conoscenza della realtà educativa e allo stesso tempo cognitivamente aperta e creativa nella ricerca di soluzioni nuove e propositive che includono diversi tipi di sapere.

2. Discernimento personale: un abito pratico che prepara la sensibilità interiore

sviluppate all'interno del PEPS, del CG21 (1978), n. 101 a riguardo degli atteggiamenti per l'educazione-pastorale salesiana.

²⁷ Il detto di Mohandas Karamchand Gandhi è citato e applicato in P.M. SENGE - C.O. SCHARMER - J. JAWORSKI - B.S. FLOWERS, *Presence. Exploring Profound Change in People, Organizations, and Society*, Currency Doubleday, New York 2004, p. 147.

²⁸ Cf. i contributi di P.M. SENGE, *The Fifth Discipline. The Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday, New York 2006 e di S.R. COVEY, *The 7 Habits of Highly Effective People. Restoring the Character Ethic*, Simon & Schuster, New York 2004.

a vedere la realtà alla luce della tradizione e dello Spirito per trovare la vocazione che definisce la missione educativa-pastorale.

3. Coerenza operativa: la disciplina della coerenza delle azioni quotidiane con la missione che include conoscenza di sé, abilità di pianificazione e verifica, e attenzioni operative nel momento di “esecuzione”.

4. Generosità sistemica: una mentalità di abbondanza e complementarità che vede le interconnessioni tra persone, processi e azioni, e crede che agendo come una CEP si è capaci di vivere-educare meglio rispetto alla somma delle azioni degli individui.

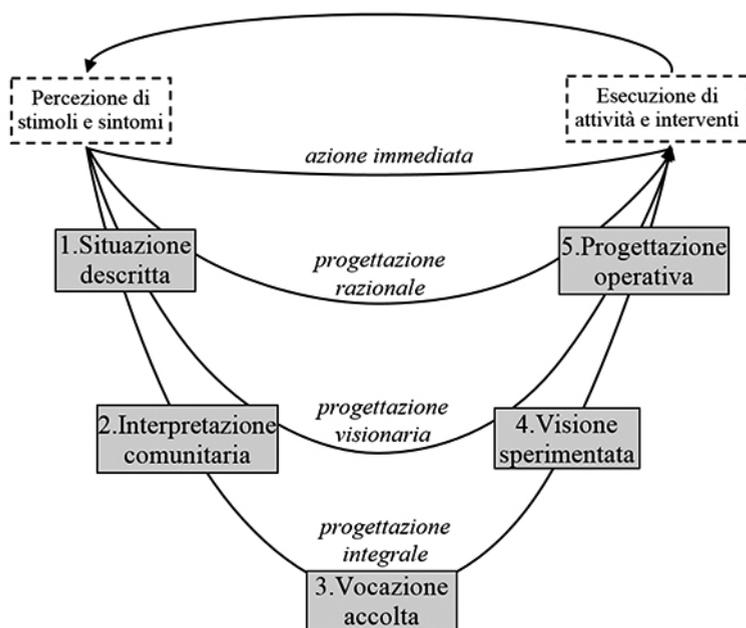
5. Dialogo generativo: un abito di ricerca delle nuove soluzioni, capace di equilibrare l’empatia verso gli altri con la propria identità. È una comunicazione che va da livelli più superficiali verso la profondità di una comunicazione autentica che si lascia ispirare e armonizzare dallo Spirito agente nella profondità di ognuno.

6. Integrazione sinergica: la disciplina operativa, importantissima soprattutto per i coordinatori, che fa confluire gli sforzi di ognuno e allinea i sistemi organizzativi per dare supporto ad un’azione educativo-pastorale veramente comunitaria e sostenibile a lunga durata.

7. Passi processuali di una metodologia più integrale

La metodologia del processo di progettazione educativo-pastorale che consiste in tre passi – analisi della situazione educativa; progettazione degli obiettivi, mezzi, linee di azione; e verifica – nonostante gli sforzi equilibratori di alcuni studiosi salesiani e l’impostazione dell’ultima edizione del *Quadro di riferimento*, esplicita una logica dell’agire razionale-analitico sottostante alla progettazione per obiettivi. Sono da sviluppare, in un modo integrale, altri passaggi della progettazione, per includere l’interpretazione, la verifica e la narrazione nell’insieme, la prototipizzazione dell’innovazione. Oltre l’aggiornamento secondo gli standard della progettazione integrale contemporanea, si recuperano soprattutto le istanze fondamentali della metodologia educativa salesiana, come l’identità interiore dell’educatore, le virtù e gli atteggiamenti da avere, il processo di discernimento e infine il dialogo profondo in comunità educativa non solo su obiettivi e mezzi razionalmente descrivibili, misurabili e divisi in dimensioni, ma anche su paradigmi, aspettative, paure, speranze e aspetti vocazionali più profondi dell’agire educativo.²⁹ La progettazione viene vista non solo nella sua funzione pragmatica o come un processo di apprendimento continuo, ma come un processo che mette in atto le dinamiche sottostanti alle quattro dimensioni del PEPS. La proget-

²⁹ Cf. I contributi di E. ALBERICH, *La catechesi oggi. Manuale di catechetica fondamentale*, LDC, Leumann (TO) 2002; E. ALBERICH - J. VALLABARAJ, *Communicating a Faith That Transforms. A Handbook of Fundamental Catechetics*, Kristu Jyoti Publications, Bangalore 2004; SENGE et al., *Presence* e C.O. SCHARMER, *Theory U. Leading From the Future as it Emerges. The Social Technology of Presencing*, SoL, Cambridge MA 2007.



tazione diventa un cammino di trasformazione educativa e spirituale dei singoli membri della CEP e della CEP in quanto un insieme, attraverso la costruzione della comunità in un cammino vocazionale costante.

La sequenza dei momenti della progettazione in un ciclo completo di progettazione consiste in cinque passaggi. Si parte dalla descrizione prevalentemente razionale della situazione e dalla verifica dei cicli progettuali precedenti che presentano una varietà di stimoli e sintomi. Nel secondo momento la comunità scende nella parte più emotiva; elabora una meta-analisi dei paradigmi collegati con i modi abituali di pensare e di sentire, collegati con le esperienze e con la storia personale o di gruppo, per condividere e mettere in discussione paradigmi paralizzanti e/o ideologie che si contrastano. Nel terzo momento della vocazione si cerca di aprire la comunità alla presenza del mistero, dello Spirito che parla nella realtà, per l'accoglienza di una vocazione che viene donata e che ha il potenziale di cambiare la prospettiva educativo-pastorale di fondo. La chiamata viene esplicitata narrativamente in una visione nel quarto momento della progettazione: in esso è anche opportuno fare sperimentare la visione in piccoli prototipi per avere già i primi feedback dalla prassi. In questo modo si recupera la modalità tipica di "progettare" di don Bosco, che raccontando propone ai suoi giovani ed educatori le storie educative dei ragazzi modello o di situazioni paradigmatiche. Solo dopo si arriva al quinto momento della progettazione operativa, che porta a termine la visione nella realtà, stabilisce obiettivi e strategie nello sforzo di allineare tutti i sistemi nella direzione della visione anche con lo strumento della regolamentazione. Dalla progettazione operativa scaturiscono poi vari interventi

e attività educativo-pastorali che creano una nuova situazione che sarà verificata nel successivo ciclo progettuale.

Conclusione

Il richiamo alla semplicità dei progetti, il noto rischio del tecnicismo rigido, il pericolo della progettazione fatta a tavolino, la complessità organizzativa, il ritorno dell'importanza di spiritualità e l'introduzione del discernimento, sono segnali che guidano verso una concezione di metodologia educativa salesiana meno tecnica, più integrale-sapienziale e armonizzata con i contenuti dell'educazione salesiana presente nel *Quadro di riferimento*. Oltre alle proposte presentate,³⁰ la ricerca rimane aperta verso la direzione esplicitata nel seguente motto, che risuona l'eco di un detto famoso di Marshall McLuhan: «L'impostazione pedagogica del metodo, in stretta connessione con quella dei contenuti e della dinamica, è importante [...]. *In questo senso, il metodo è anche il messaggio*».³¹

³⁰ Per ulteriori approfondimenti cf. M. VOJTÁŠ, *Progettare e discernere. Progettazione educativo-pastorale salesiana tra storia, teorie e proposte innovative*, LAS, Roma 2015.

³¹ DICASTERO PER LA PG, *Quadro di riferimento*,³2014, p. 101.