

INTERVISTA

«Il conflitto è occasione di crescita»

L'empatia viene comunemente descritta come "mettersi nei panni degli altri". Ma cosa significa davvero e come praticarla? Con Elena Bernasconi, formatrice di Comunicazione Nonviolenta, parliamo di empatia a scuola, in famiglia, nelle aziende e in politica.

Testo **Palma Grano** Foto **Alain Intraina**

Marshall Rosenberg, fondatore negli anni '60 di un nuovo approccio comunicativo che ha chiamato **Comunicazione Nonviolenta (CNV)**, mirava ad aumentare le nostre capacità empatiche. Cosa distingue l'empatia dalla simpatia e dalla compassione?

Per Rosenberg, empatia significa ascoltare profondamente ciò che viviamo noi stessi e gli altri, senza giudizi né consigli rapidi. Con l'empatia trasformiamo il linguaggio appreso, spesso fatto di critiche, lamentele, accuse, in un linguaggio dei bisogni. Per esempio, invece di dirci "Sono un disastro", possiamo fermarci e riconoscere "Oggi mi sento stanca e ho bisogno di sostegno". Così anche nelle relazioni: anziché dire "Non mi aiuti mai in casa!", possiamo esprimere "Mi sento sopraffatta e ho bisogno di maggiore equilibrio nei compiti quotidiani". La simpatia invece è un "soffrire con", che rischia di scivolare nella pietà. La compassione, invece, nasce dall'empatia come desiderio naturale di aiutarsi reciprocamente.

In questo senso, come ci aiuta la Comunicazione Nonviolenta a coltivare un'empatia autentica?

La CNV ci aiuta a recuperare il linguaggio naturale dei bisogni. I bambini lo conoscono bene: non hanno ancora interiorizzato il linguaggio giudicante. Quando riconosciamo i nostri bisogni, che io chiamo anche bisogni-valori, possiamo esprimerli con chiarezza e agire coerentemente. Se riconosco che ho bisogno di rispetto, non solo lo chiederò, ma mi comporterò in modo da incarnarlo. Le interazioni diven-

tano così frutto di scelte consapevoli, non di automatismi, e l'empatia diventa una pratica quotidiana che cambia la qualità delle relazioni.

Come possiamo potenziare l'insegnamento dell'empatia in classe? Ci può indicare qualche strumento pratico?

Il miglior modo per "insegnare" l'empatia è vivendola. È importante decidere di affrontare i conflitti in modo collaborativo, come anche la rilettura condivisa in classe delle situazioni difficili, cercando nuove soluzioni che tengano conto dei bisogni di tutti. Tra gli strumenti che funzionano bene, posso citare pratiche quotidiane come i check-in emotivi a inizio giornata o a inizio lezione. Consiglio anche i cerchi di ascolto preventivi o di riconciliazione, che possono venire utilizzati per affrontare situazioni più complesse. Vengono svolti sulla base della giustizia riparativa, che mette in dialogo e a confronto chi ha subito un torto e chi è all'origine di quel torto. Un altro strumento utile è la co-creazione di accordi di convivenza all'inizio dell'anno, dove sono le alunne e gli alunni stessi, guidati dal docente, a definire le regole comuni per tutta la classe.

Pensando ai conflitti in classe, cosa consiglia a un insegnante per mantenere un clima empatico anche in situazioni di conflitto?

Per mantenere un clima empatico anche nei conflitti, l'insegnante deve prima di tutto aver interiorizzato una visione del conflitto come risorsa e occasione di crescita condivisa, non come problema da

Elena Bernasconi:
«Bambine e bambini rispondono meglio quando abbiamo costruito una relazione di fiducia».

RITRATTO

Elena Bernasconi

Nata a Lugano nel 1970, ha un Bachelor in Comunicazione presso la IULM di Milano. Nel 2005, grazie a formazioni interne nel dipartimento marketing in cui lavorava, ha scoperto la Comunicazione Nonviolenta (CNV). Nel 2008 ha seguito un corso con Marshall Rosenberg in Ticino e da 15 anni è formatrice certificata in CNV. Collabora con l'associazione ticinese Empa-ti, che si rivolge soprattutto a genitori con figli tra 0-5 anni, con le scuole universitarie SUPSI e SUFFP e con aziende private.



reprimere. Grazie a questa attitudine, alunni e alunne comprenderanno che, in fin dei conti, i conflitti possono essere vissuti senza timore, senza essere “sedati” da scuse forzate o punizioni. Si possono quindi esplorare i bisogni reali che li hanno generati. Inoltre, a seconda della gravità, il conflitto può essere gestito collettivamente, coinvolgendo tutta la classe nella ricerca di soluzioni.

Quale ruolo hanno i pari, quindi proprio gli stessi allievi e allieve, nello sviluppo dell'empatia all'interno di una classe?

Con il tempo si impara ad autogestire i conflitti o a prevenirli attraverso il dialogo. I conflitti diminuiranno a beneficio dell'autostima e dell'autodisciplina. Si svilupperà un senso del “noi” e un senso di fiducia tra compagni. Ovviamente questo può svilup-

«Sentendoci accolti, compresi e sostenuti, esprimiamo al meglio il nostro potenziale»

parsi solo se il sistema educativo dà tale esempio, sia nelle interazioni in classe che nelle interazioni tra adulti e tra adulti e minori, includendo in ciò tutte le persone attive nella scuola, dalla direzione all'amministrazione, dal corpo docente ad allieve e allievi, fino ai genitori.

Se pensiamo alla famiglia, invece, quali pratiche aiutano ad un ascolto realmente empatico con i propri figli e le proprie figlie?

L'ascolto empatico dei figli non nasce tanto dalle parole, quanto dall'atteggiamento. Bisogna chiedersi: quante volte, nell'arco della giornata, siamo davvero presenti per noi stessi e per i nostri figli? Quante volte riusciamo a fermare i pensieri e i “devo fare” che ci affollano la mente per osservare e accogliere ciò che realmente accade? Per riuscirci, può essere utile praticare brevi momenti di respiro consapevole, durante il quale portiamo l'attenzione solo al respiro, per 3-5 respiri, cercando di allungare l'espirazione; calma il nostro sistema nervoso e ci permette di dirigere l'attenzione ai nostri pensieri, alle nostre emozioni e, soprattutto, ai nostri bisogni. Quando i genitori coltivano queste consapevolezze, diventa più semplice riconoscere che dietro ogni emozione intensa si nascondono dei bisogni preziosi. Occorre sottolineare → **Pagina 15**

→ l'importanza di un ascolto empatico nei primi tre anni di vita. Questo aiuta bambini e bambine a sviluppare l'intelligenza emotiva e affettiva, l'autoregolazione e un senso di sicurezza fondamentale per la crescita.

Come distinguere, però, tra empatia e permissività? Come evitare di cadere nell'eccesso opposto?

Distinguere empatia da permissività significa riconoscere che essere genitori è una vera pratica di leadership quotidiana. Nell'infanzia si ha bisogno di limiti chiari, che offrano uno spazio sicuro di esplorazione e crescita, sia fisica che emotiva. Si sviluppa anche il senso del "noi": la consapevolezza che le loro azioni si intrecciano con quelle degli altri. La CNV, per esempio, mostra come i limiti non vengono imposti dall'alto, ma motivati attraverso il linguaggio dei bisogni. Bambine e bambini rispondono meglio quando abbiamo costruito una relazione di fiducia. Inoltre, capiscono meglio il perché di una richiesta se lo spieghiamo attraverso i bisogni. Ci saranno così meno resistenze e lotte di potere. Quando un comportamento diventa pericoloso o non tiene conto dei bisogni altrui, l'intervento del genitore è necessario, ma si tratta di un uso della forza protettivo, non punitivo.

«L'empatia aiuterebbe a riportare il dialogo politico a un impegno per la comunità»

Parlando di leadership: quanto conta l'empatia, invece, nella gestione dei team nelle aziende?

L'empatia è oggi una competenza centrale nella leadership: quando le persone si sentono accolte, comprese e sostenute, possono esprimere al meglio il loro potenziale. Adottare una leadership empatica non significa essere accondiscendenti, bensì riconoscere i collaboratori e le collaboratrici per chi sono come persone, comprendere le loro necessità e costruire una relazione

Elena Bernasconi ha scoperto la CNV grazie a una formazione interna. Ora ne è formatrice certificata.



di fiducia. In un clima empatico, le persone danno il massimo: accettano con più facilità limiti espressi con onestà, sostengono la visione comune e sviluppano creatività e collaborazione. Inoltre, un leader empatico sa "stare" nei conflitti: non li evita con un'eccessiva accondiscendenza e non li affronta con fare autoritario; al contrario, li trasforma in occasioni di apprendimento e crescita collettiva. In particolare, chi si trova in una posizione dirigenziale e decide di adottare la CNV sarà più propenso ad attuare modelli di gestione più orizzontali e adattabili.

Anche nel contesto politico attuale, nel quale le polarizzazioni sono all'ordine del giorno – in parlamento come sui social media – la CNV e le capacità empatiche possono rivelarsi utili?

L'empatia si rivela senz'altro utile per uscire dalla logica dicotomica "giusto/sbagliato", oggi spesso presente quando si affrontano problematiche complesse. E anche l'approccio della CNV può aiutare la politica su più livelli. In primo luogo riporta il dialogo su un piano dei bisogni-valori delle cittadine e dei cittadini. Questo potrebbe aiutare a superare la logica dei giochi di potere tra partiti, riportando il dialogo politico a un impegno per la comunità. È inoltre fondamentale basarsi su dati, riflettere sulle implicazioni per tutti

gli attori coinvolti, fare *brainstorming* e scegliere soluzioni che rispondano ai bisogni di tutte le parti coinvolte. E infine, partendo da una consapevolezza dei bisogni umani, le decisioni verrebbero prese attraverso processi di democrazia partecipativa, già applicati con successo anche in Svizzera, che aumentano fiducia e senso di appartenenza. In questo modo il confronto politico diventa meno aggressivo e più costruttivo.

Se dovesse immaginare un mondo in cui l'empatia fosse davvero al centro di scuola, famiglia, lavoro e politica, quali cambiamenti concreti vedrebbe nelle nostre decisioni quotidiane?

La ringrazio per questa domanda, perché è proprio quando iniziamo a immaginare insieme il futuro desiderato, che possiamo iniziare a costruirlo. Vedo un mondo in cui l'autostima dei bambini è sostenuta da processi dialogici, partecipativi e creativi, sia in famiglia che a scuola. Bambine e bambini farebbero esperienza concreta di democrazia partecipativa e da adulti sceglierebbero lavori in sintonia con le proprie aspirazioni, al servizio del bene comune. I sistemi educativi, sociali, sanitari, economici e politici sarebbero sviluppati e gestiti localmente, con processi partecipativi e iterativi, capaci di riallinearsi rapidamente ai bisogni reali. ■