

From: giovanni-laera@libero.it
Sent: 08 October 2007 14:12
To: EAC SCHOOLS CONSULT
Subject: Risposte a domande ex Documento C. E.
 (Contributo di Giovanni Laera
 Dirigente scolastico in pensione)

DOCUMENTO DI LAVORO
 DEI SERVIZI DELLA COMMISSIONE EUROPEA - LE SCUOLE PER IL 21° SECOLO

RISPOSTE A DOMANDE DI MERITO

PREMESSA

Innanzitutto un quadro d'assieme, una cornice, o, se si preferisce, una premessa alla trattazione delle questioni proposte, buona magari per un capace cestino più che per un contributo d'interesse specifico.

- 1) Superamento definitivo, nelle coscienze prima che nella penna del legislatore, dell'annosa contrapposizione tra discipline umanistiche e discipline scientifiche e delle conseguenti lacerazioni in campo culturale, strategico, politico-sociale.
- 2) Presa d'atto del primato della mente, acquisito a superamento di quello della forza delle braccia, con l'implicito consequenziale passaggio dall'homo faber all'homo creator, all'homo sapiens. Con la necessità che ne deriva di garantire forme e strumenti (la cultura) capaci di dargli voce e sostanza, come unico modo per assicurargli piena sovranità personale.
- 3) La consapevolezza che se, per una comunità, è motivo di sofferenza la penuria di materie prime, foriera di ben altre e più gravi sofferenze è un livello di competenze inadeguate, sicuro prodromo di un futuro ancor più carico di sofferenza. Anche perché fuori dal propriouscio di casa altri, nel frattempo, potrebbero essere stati più previdenti e accorti.
- 4) L'Istituzione scuola è stata funzionale al suo scopo fino a quando i suoi ritmi sono stati in linea con quelli seguiti dalla società. Ma, quando questa ha accelerato, si è creato uno iato sempre più ampio e profondo, per cui ha finito col reggersi solo su relativamente poche intelligenze. Ma, fino a quando? E di quanto la scuola può sveltire le sue procedure? Basterà intervenire con semplici ritocchi, proposti, peraltro, in modo frammentario e frammentato come è avvenuto finora o non sarà necessario farlo in modo massiccio e pervasivo? E con quali professionalità?
- 5) Il sistema scolastico europeo, pur con le sue differenze regionali, si crede abbia alcune grosse problematiche comuni intrinseche:
 - a) l'attuale abbondanza di conoscenze e, soprattutto, il carattere sommativo con cui vengono trasmesse;
 - b) i tempi lunghi di filtraggio e sedimentazione delle stesse;
 - c) il distacco tra le conoscenze veicolate dalla scuola e quelle rivenienti da altre fonti o, peggio, quelle richieste dal contesto sociale e dal mondo del lavoro. E ciò, in particolare, per le conoscenze a carattere tecnico-scientifico, dal momento che il loro "peso" nell'esercizio delle professioni e attività d'arte si rinnovano rapidamente, tanto da rendere di fatto inutilizzabili domani quelle che vengono trasmesse oggi, se non lo sono già oggi stesso. Conseguenza inevitabile, regolarmente e universalmente accertata: mancanza di interesse, insofferenza e, non di rado, rifiuto da parte dei destinatari.
- 6) Compito ineludibile della scuola si vuole sia un'istruzione che persegua due finalità precise: sviluppo dell'intelligenza e formazione di cittadini pragmatici. Forse senza dimenticare una

puntuale quanto ironica riflessione di Bertrand Russell: “L’istruzione ha due finalità: da un lato, sviluppare l’intelligenza; dall’altro, addestrare il cittadino. Gli ateniesi badarono più alla prima, gli spartani alla seconda. Gli spartani vinsero. Ma gli ateniesi sopravvivono nella memoria degli uomini”.

- 7) “Mi pagano per pensare” si dice abbia risposto un giapponese a chi gli chiedeva che lavoro facesse. Ecco la chiave di volta per capire le ragioni del grandissimo sviluppo del sapere scientifico del “Sol levante”: l’intelligente investimento in intelligente istruzione. Se mediocri sono gli interventi e gli obiettivi, non possono essere da meno i risultati.
- 8) Le perplessità, se non le remore, della politica nell’investire in istruzione derivano dai tempi lunghi necessari per coglierne eventuali risultati.
- 9) La presenza contestuale di più canali di informazione/formazione impone all’istituzione formativa per eccellenza il compito di fornire strumenti di analisi critica tali da garantire agli studenti decisive capacità di sapersi orientare con sufficiente obiettività nel novero delle diverse realtà culturali che vengono loro prospettate e scegliere/formarsi così una solida ed equilibrata personalità.
- 10) I cambiamenti debbono essere ampi e profondi e il tempo per attuarli molto limitato.
- 11) E’ compito ineludibile della politica (e di chi la esercita in termini decisionali) favorire con ogni mezzo le innovazioni richieste nel campo dell’istruzione. Senza pretesa di farne oggetto di gestione diretta e di esclusività.

RISPOSTE A DOMANDE / PROPOSTE

1.- Come organizzare le scuole in modo che possano fornire a tutti gli studenti la serie completa delle competenze di base?

Non poche difficoltà, stante l’ampia gamma di ipotetiche competenze di base. Tanto per iniziare, due.

La prima attiene alle caratteristiche peculiari della singola scuola, in dipendenza di variabili complesse e dal peso determinante, quali grado di scuola (elementare, media, superiore) e ordine (umanistico, scientifico, tecnico, professionale, artistico, ecc.).

Ragionevolezza vuole che, singolarmente, le scuole, facilitate invero dalla presenza di ampi margini di autonomia, ne fissino i contorni secondo il proprio specifico portato formativo.

La seconda difficoltà che par di cogliere attiene al peso contenutistico da assegnare all’espressione “di base”. E qui l’autonomia potrebbe essere un limite, nel rischio, non del tutto ipotetico, che particolari difficoltà ambientali (socio-economiche, eterogeneità etnica e culturale degli studenti, degrado generale più o meno marcato, ecc.) possano portare inevitabilmente alla individuazione di competenze di base di più basso profilo.

Facendo astrazione da entrambe, si potrebbe ipotizzare un’impostazione tipo del seguente tono:

- a) versante più prettamente contenutistico;
- b) strutture e attrezzature didattiche di supporto.

Preliminarmente, non può non essere influente la considerazione che, nella realtà odierna e ancora più domani, il continuo trasferimento di incombenze gravose dall’uomo lavoratore/professionista alla macchina comporta inevitabilmente la necessità di concentrare gli sforzi formativi su ciò che lo caratterizza: la creatività, la ricerca, l’attività intellettuale in senso lato e finalizzata agli specifici scopi professionali di settore.

Entrando nello specifico delle due questioni preliminarmente poste, si potrebbe ipotizzare, in linea sintetica essenziale, una struttura organizzativa del seguente tipo, frutto, oltre che di esperienza personale maturata negli anni di specifico servizio attivo, anche di un sufficiente tasso di diffusione sul territorio italiano:

- a) definizione delle finalità dell’azione educativa/formativa;

- b) ricorso ad una didattica orientativa, per favorire l'acquisizione, da parte di ciascun allievo, di una cultura e di competenze professionali fortemente personalizzate e poggianti su una piena conoscenza di sé e delle proprie intrinseche potenzialità;
- c) perseguimento del principio di unitarietà dell'insegnamento e della continuità attraverso un adeguato strumento di programmazione rigorosamente collegiale;
- d) coinvolgimento serrato e coordinato degli Organi Collegiali (Consiglio di Istituto, Collegio dei docenti, Dipartimenti disciplinari, Consigli di classe) in modo che, nell'ambito dei compiti istituzionali di ognuno, vengano adempiute le seguenti competenze:
- revisione coraggiosa di contenuti e programmi, specie se datati e tradizionalmente statici;
 - articolazione delle competenze di base secondo le esigenze e le necessità del singolo segmento scolastico e rivenienti dal contesto socio-culturale generale del particolare momento storico e, magari, con lungimirante previsione, da quello che i futuri professionisti/lavoratori avranno da affrontare e/o gestire;
 - flessibilità dei piani di studio;
 - diversificazione calibrata dell'offerta formativa (POF), con l'inserimento di nuove discipline e contenuti allo scopo di rendere possibile un innalzamento produttivo (non sterile, fine a se stesso) del livello culturale, del singolo oggi, dell'intera comunità domani. A riscontro anche di esigenze poste dai continui progressi della scienza e delle sue articolate applicazioni e, soprattutto, per creare mentalità e intelligenze flessibili, capaci di dar risposte adeguate alle domande ed esigenze future. La calibratura di cui testé dovrebbe essere prevista anche in itinere, allo scopo di adattarne l'articolazione alle differenziate esigenze degli studenti che via via dovessero emergere;
 - inserire nel POF lo spirito delle "Strategie di Lisbona", previo inserimento di tematiche e percorsi finalizzati alla formazione della cittadinanza europea, nell'ambito di un discorso più ampio di educazione civica;
 - articolazione dei contenuti disciplinari in moduli (per la necessità di fare, nel gran novero di conoscenze specifiche di ciascuna disciplina, una scelta ragionata e altamente e modernamente funzionale);
 - definizione di Unità didattiche per ogni disciplina e precisazione dei relativi obiettivi, con la individuazione dei requisiti minimi per il loro raggiungimento;
 - programmazione di attività di supporto (laboratorio, approfondimenti, integrazioni, visite didattiche guidate, ecc.);
 - previsione di forme di recupero o di potenziamento;
 - intensificazione di attività che favoriscono il processo di conoscenza di se stessi, al fine di migliorarne l'autostima, la capacità di analizzarsi, di accertare la propria motivazione all'apprendimento, i propri punti di forza come quelli di debolezza, insieme alla capacità di autovalutarsi. Solo così, infatti, essi potrebbero diventare autori e protagonisti del proprio progetto di vita. Alla scuola spetta doverosamente il compito di rispettare le risultanze che volta per volta ne emergono, consentendo e favorendo proseguimento di studi pertinenti e personalmente funzionali;
 - programmazione di attività extraorario scolastico, atte a consentire una utilizzazione sociale dei locali, dei mezzi e materiali esistenti o reperiti in quanto utili allo scopo. Tanto con l'intento di offrire agli studenti, oltre ad ulteriori spazi e occasioni di socializzazione, momenti di formazione integrativa, di trattazione di problematiche di rilevante impatto sociale;
 - utilizzazione di forme di presentazione dei contenuti vicine il più possibile all'esperienza e agli interessi degli studenti, e, quindi, per questo motivo di sicuro coinvolgimento emotivo e intellettuale. Computer, per esempio. Si sa quanta capacità attrattiva abbiano presso i giovani, capacità da incanalare opportunamente entro canoni di corretta utilizzazione didattica. Anche la normale attività d'aula può prevedere, per esempio, l'uso di lavagne interattive multimediali (al posto delle attuali). Esse consentono, infatti, di proiettarvi il desktop di un normale P C. Lo schermo è sensibile al tatto, per cui toccandolo in alcune precise parti (le icone prescelte) con le dita o con un'apposita penna si possono aprire i programmi relativi, collegarsi ad internet, interagire con l'insegnante, con un compagno, ecc.;
 - assicurare agli studenti l'usufruzione degli stessi mezzi di opportunità e consentire il proseguimento degli studi a livello superiore e accademico solo a quanti abbiano dimostrato di

sapersene servire in modo almeno sufficiente. Si eviterebbero, così, le storture e le sofferenze proprie dei giorni nostri. Agli altri, senza che questo significhi alcuna menomazione della loro dignità umana (e in una società ordinata e funzionale sarebbe certamente così), si aprirebbero altre vie e possibilità di inserimento in specifici campi di lavoro., magari previa frequenza di appositi corsi di formazione che la scuola, per ovvi motivi, non è stata in grado di attivare o affinare.

Insomma, forse non è male tornare a sottolinearlo, una programmazione di percorsi formativi poggianti sul perseguimento dell'obiettivo primario (per i nostri tempi) di far acquisire ai discenti contenuti culturali non più fini a se stessi per la sommatività del loro portato, ma capaci di assicurar loro, da un lato, un'istruzione generale seria ed efficace e, dall'altro, di favorire appieno lo sviluppo integrale della personalità di ognuno, potenziandone attitudini mentali in modo da attrezzarlo ad ampliare autonomamente le conoscenze acquisite ed essere, così, sempre sufficientemente pronto a fronteggiare le esigenze di un contesto tecnico continuamente in espansione.

Sarebbe opportuno, poi, se non doveroso, procedere ad un coinvolgimento di rappresentanti dei pertinenti settori di lavoro per individuare il tipo (qualità, livello, ecc.) di formazione professionale che devono possedere gli studenti, al loro licenziamento dalla scuola istituzionale, per l'inserimento nel mondo del lavoro. A tale scopo, sarebbe opportuno se non ancora necessario, inserire nei programmi delle ultime classi del superiore (quarte e quinte classi, per intenderci) pacchetti formativi/contenuti specifici emersi da tale tipo di collaborazione;

- predisposizione di strumenti oggettivi e verificabili di valutazione, da applicare con continuità, con la precisazione del diritto dello studente a conoscerne tempestivamente gli esiti. Duplici i motivi: punto sullo stato di apprendimento; formazione progressiva di capacità autovalutative. Il primo consente di verificare lo stato di apprendimento dello studente e delle modalità della sua evoluzione nel tempo; serve, altresì, a consentire di rilevare a tempo, prima cioè che si consolidino, eventuali motivi di debolezza/ritardo per prontamente porvi rimedio. Il secondo, invece, può riuscire molto utile allo studente nella misura in cui gli assicura al momento, ma ancor più in futuro, quando dovrà farlo autonomamente, capacità di autoesame del proprio bagaglio conoscitivo.

Per quanto attiene, poi, al problema organizzativo delle scuole non può essere sottaciuta la necessità di un coinvolgimento delle pertinenti Istituzioni pubbliche per la fornitura/dotazione di strutture ritenute necessarie per il perseguimento degli obiettivi educativi/formativi specifici, di cui sopra si è detto.

La politica deve capire, peraltro, che se vuole assicurare un futuro alla propria comunità non può sottrarsi a sopportare i relativi costi. Senza remore di alcun genere ma con lungimiranza. A questo proposito si crede siano questi i tempi in cui la politica sarà costretta a non affrontare altro se non problemi di istruzione, per parafrasare un preveggenete pensiero di Nietzsche.

2.- Come possono le scuole fornire ai giovani le competenze e la motivazione necessarie a rendere l'apprendimento un'attività permanente?

In premessa, la qualificazione personale, perseguita come compito primario da parte della scuola e acquisita nella sua completezza e organicità non può ritenersi definitiva e conclusa. Il sistema produttivo, la realtà circostante annoverano quotidianamente ormai ritrovati tecnologici e procedure lavorative che esigono pari avanzamenti conoscitivi e competenziali in chi è chiamato a riceverli e gestirli.

Il diritto all'istruzione, perciò, non può pensarsi in alcun modo limitato a quella generale di base, ma deve proseguire necessariamente per tutta la vita. Un diritto per il soggetto a riceverla ma altrettanto un dovere per lui di coglierla, man mano che il progresso scientifico e tecnologico, sempre in frenetica espansione, lo impone.

Anzi, spesso emergerà la necessità non solo di aggiornare le proprie conoscenze ma di selezionarle e inquadrarle in un contesto culturale di ben altro respiro, quale, per esempio,

quello di una riconversione delle proprie abilità.

Questa rapida evoluzione delle conoscenze, mentre mette a dura prova la capacità del singolo di rimediarsi, finisce col rendere problematico, se non impossibile, qualsiasi prosieguo di attività lavorativa. E così il rischio della disoccupazione per obsolescenza competenziale di chi già lavora va ad aggiungersi a quello corso, attualmente, da tanti giovani usciti dalla scuola con una formazione poco utile e utilizzabile perché desueta, o di differente ambito culturale rispetto alle richieste di mercato.

Educazione permanente, dunque, come unica possibilità per combattere l'analfabetismo di ritorno dovuto alla stasi formativa e ad una mancata attenzione ai nuovi sviluppi delle conoscenze. Necessaria e continua, se si vuole contrastare la minaccia di obsolescenza del proprio bagaglio culturale. Necessaria e continua se non si vuole rischiare di rimanere, prima o poi, tagliati fuori, come già detto, dall'esercizio della professione, o attività lavorativa che sia.

C'è da chiedersi come si possa scongiurare simili devastanti scenari, in termini personali e sociali, favorendo un adeguato processo di aggiornamento continuo o di riconversione in tutto il corso della vita di una persona.

Innanzitutto, appare (anche nella migliore delle ipotesi) poco verosimile che la scuola possa con sistematica organicità e con la necessaria tempestività assicurare interventi e contenuti richiesti. Alla scuola, però, tocca il compito di predisporre programmi per i giovani che la frequentano e sistemi di insegnamento finalizzato essenzialmente, e soprattutto, all'acquisizione da parte loro di metodi e tecniche di rielaborazione futura. Programmi e sistemi che portino a costruire autonomamente percorsi formativi nuovi.

In parallelo a questa sua attività canonica, l'istituzione scolastica potrebbe, per agevolare il compito dei suoi ex utenti, predisporre periodicamente (da sola o in collaborazione con Enti, Associazioni professionali, Aziende, Sindacati e quanti altri interessati) possibilità di aggiornamento e/o perfezionamento.

Come pure periodicamente, l'istituzione scolastica potrebbe predisporre occasioni di alternanza scuola lavoro, organizzate in modo tale da fondere le logiche formative dei due contesti operativi: la scuola e il luogo di lavoro. Si potrebbe, così, consentire la realizzazione di forme di socializzazione ambientale, utile per capire le dinamiche, le logiche, il portato valoriale e competenziale specifico del posto di lavoro. Utile ancora per una verifica obiettiva della rispondenza o meno con le proprie aspettative e del grado di adeguatezza delle conoscenze/competenze possedute.

3.- Come possono i sistemi scolastici contribuire ad appoggiare la crescita economica sostenibile a lungo termine in Europa?

In premessa, lo sviluppo economico potrà realizzarsi se saranno disponibili professionalità creative, capaci da una parte di favorire ulteriori progressi in campo scientifico e dall'altra di trasferirli proficuamente in campo applicativo, a soddisfazione delle necessità della comunità.

La scuola, perciò, dovrà attrezzarsi, come si è avuto già modo di precisare, per predisporre a tempo contenuti capaci di favorire qualificazioni e duttilità mentale dinamiche e calibrabili non solo sulle necessità del momento storico ma su quello che si prevede da qui a poco.

Secondo alcuni studiosi, infatti, l'80% delle competenze necessarie nei prossimi tre/quattro lustri sarà di tipo/contenuto completamente nuovo. Di qui l'ineludibile dovere per la scuola di attrezzarsi nell'unico modo che può: fornire strumenti culturali e metodi di utilizzazione così elastici e consapevoli da essere adattabili all'evoluzione delle singole situazioni ambientali.

Certamente la scuola, oltre a fornire, a livello inferiore, una formazione di base diffusa a favore di tutta l'utenza, dovrà nel suo ramo terminale, superiore, provvedere ad assicurare un'ampia diversità di ambiti disciplinari (come già detto altrove), mai disancorati, anzi strettamente connessi con il corredo di conoscenze scientifiche acquisite in tutte le sue

ramificazioni (perché sono esse il motore del progresso).

La responsabilità di questo segmento di scuola (istruzione superiore) nel sapere con oculatezza individuare, ambito per ambito, contenuti, tecniche procedurali, didattiche capaci di attivare processi creativi finalizzati è enorme. Ma non può assolutamente sottrarsi, se non vuole accollarsi la responsabilità grande di aver impedito il perseguimento di obiettivi di sviluppo del proprio paese. Sviluppo che dipende sì dalle risorse naturali disponibili ma, soprattutto, dalla capacità professionale dei propri cittadini di saperle utilizzare. E, inutile ribadirlo, per utilizzare le conoscenze bisogna averle acquisite e, per di più, saperle elaborare con creatività, per adattarle alle singole esigenze di contesto.

Invero, taluni osteggiano questo tipo di scuola, ritenendolo riduttivo se non addirittura di rimorchio alla società, più che luogo trainante della stessa. C'è chi addirittura vi ha visto i caratteri peculiari di un ufficio di collocamento. Probabilmente c'è un po' di esagerazione in questo modo di vedere le cose, dovuto forse al permanere di una visione di una scuola stralciata e, quindi, lontana dal contesto sociale nel quale pur opera. Una visione che, volenti o nolenti, ha determinato quello scollamento, quell'estraneità che da tanta parte le viene addebitata. Infatti, le nostre comunità crescono poco, e disordinatamente, perché la loro istruzione non è sufficientemente orientata al mercato. Del resto, pare strettissima e generalizzata la connessione tra investimenti (in termini finanziari certo, ma prevalentemente in termini intellettuali) in istruzione e sviluppo di un paese.

4.- Come possono i sistemi scolastici soddisfare in modo ottimale la necessità di fornire equità, di tener conto delle diversità culturali e di ridurre l'abbandono scolastico?

In merito, partendo dal presupposto che ogni ragazzo perso costituisce una sicura sconfitta per la scuola, si ritiene innanzitutto doveroso approfondire le cause di abbandono ascrivibili essenzialmente a demotivazione /disinteresse da parte di studenti per la più parte provenienti da ambienti familiari/sociali più o meno degradati o, in qualche caso, perché attratti da possibilità di guadagno immediato (quasi mai lecito).

Non poche volte, invero, le cause di siffatti comportamenti sono da ascrivere a fattori interni alla scuola stessa. Si pensi, per esempio, ai disturbi che possono venire dal continuo e disordinato avvicinarsi di insegnanti, da difficoltà più o meno rilevanti di taluni docenti di mantenere vivo il dialogo educativo, dalla formazione di pregiudizi sulle reali capacità/interessi degli studenti, da insufficiente attenzione ai primi sintomi di difficoltà, ecc. E questo, ovviamente, è l'aspetto più doloroso del problema. E più difficile da rimuovere, almeno fino a quando non cambieranno radicalmente le forme e le...filosofie di preparazione degli insegnanti. Nel frattempo, bisognerebbe con coraggio prendere coscienza consapevole del fenomeno, arrivando persino a rendere esperibili strumenti di stigmatizzazione di tali forme di demerito.

Passando ad inquadrare la problematica in un contesto più generale e articolato, si vorrebbe proporre i seguenti momenti sequenziali:

- a) attenzione puntuale alle dinamiche di apprendimento di ciascun soggetto;
- b) sviluppare tecniche didattiche che realizzino al meglio offerte di pari opportunità, capaci, innanzitutto, di favorire il superamento di pregiudizi e stereotipi consolidati e la valorizzazione delle diversità;
- c) disamina delle cause più frequenti di difficoltà, intrinseche ed estrinseche, anche previo coinvolgimento di esperti del settore;
- d) disamina di atteggiamenti e comportamenti anomali (tendenza alla distrazione, alla superficialità, all'insofferenza, all'apatia, al rifiuto; assenze, specie se frequenti e prolungate, ecc.), anche per capirne le cause e le strategie correttive di intervento;
- e) coinvolgimento, ove e quando ritenuto necessario, dei genitori (sperando in qualche forma di collaborazione) e di esperti dei servizi sociali, per averne utili informazioni sulla corretta lettura dei fenomeni rilevati e sulla levatura degli interventi di recupero da attivare, fino a pervenire, eventualmente, alla creazione con essi di reti di lavoro interdisciplinare;

- f) creazione, nei casi di maggiore diffusione e precarietà sociale, di forme specifiche di coordinamento tra servizi sociali, associazioni di volontariato, centri territoriali permanenti, formazione professionale e scuola;
- g) precisazione in modo adeguato, in sede di stesura del POF, delle:
 - scelte educative (quali competenze perseguire e con quali finalità);
 - scelte curriculari, riguardanti il tipo di percorso da attivare per il singolo o per piccoli gruppi omogenei, quali attività promuovere, quali esperienze far maturare;
 - scelte didattiche, concernenti le tecniche e gli strumenti da adoperare per il perseguimento degli obiettivi fissati;
- h) definizione di una organizzazione formativa che preveda sabati più leggeri e piacevoli dedicati ad attività di laboratorio (fotografia, teatro, giornalismo, visite guidate, attività sportiva e quant'altro possa essere capace di coniugare in modo più gradevole formazione e interesse di parte);
- i) in caso di presenza di alunni di differenti gruppi linguistici, accertare preventivamente lo status espressivo di ciascuno allo scopo di individuare sin da subito forme di integrazione/recupero.

5.- Se le scuole devono soddisfare le esigenze educative di ogni singolo alunno, come si può agire a livello dei programmi, dell'organizzazione scolastica e del ruolo degli insegnanti?

Premesso che le esigenze educative del singolo non sono quelle del gruppo di appartenenza (classe o altro) né quelle dei pari età, ne discende come conseguenza che la scuola non possa prefiggersi di far pervenire tutti i componenti di un gruppo ai medesimi traguardi culturali in ugual tempo, bensì offrire ad essi pari opportunità formative che ognuno, poi, nella sua singolarità ed irripetibilità, declinerà secondo le proprie capacità intellettive, i propri interessi, le proprie motivazioni, l'originalità e la creatività del proprio pensiero.

Non ci si deve organizzare, insomma, per informare e orientare intelligenze, che sarebbe sommamente deprecabile, ma per fare in modo che ciascuno si informi e si orienti con consapevolezza e cognizione di causa.

I programmi da utilizzare per il perseguimento di questo obiettivo dovrebbero essere predisposti, perciò, in modo tale che il singolo studente, assimilandone contenuti e portato finalistico-valoriale, possa ritrovarsi, al termine del "proprio" percorso formativo, nelle condizioni di sapersene servire comunque, come uomo e come professionista/lavoratore.

In questa ottica, l'istruzione (e quindi i programmi che la definiscono e la caratterizzano) deve tendere ad accrescere la progressiva personalizzazione dei suoi contenuti e delle modalità di presentazione e trattamento.

Certo, lo si è già detto, nella presentazione dei contenuti programmati non bisogna ignorare quanto il progresso tecnico abbia inciso profondamente (e, imperterrita, continua a farlo senza posa) sulla metodologia didattica, in termini di predisposizione di sussidi o strumenti che trovano ampio credito presso gli studenti, favorendone, così, il loro processo educativo/formativo. Ma, è bene sottolinearlo, l'opera dell'insegnante non ne viene scalfita, anzi ne risulta potenziata e maggiormente apprezzata, e tanto più quanto maggiori siano stati i sussidi/strumenti che le capacità organizzative dell'istituzione scuola siano state in grado di procurargli e mettergli a disposizione. Vero è, però, che, in non pochi casi, l'invadenza di tali supporti sta favorendo forme di rigetto più o meno palese e dichiarato, come se venissero visti come tante minacce (cavalli di Troia) alla propria libertà d'insegnamento.

Invero, il discorso appare più articolato e complesso e coinvolge sicuramente il subconscio, più che la consapevolezza, di ciascuno. Arriva a coinvolgere un po' tutto il versante organizzazione di una istituzione scolastica, anche se, obiettivamente, non ci sarebbe da stupirsi più di tanto se venisse accertato anche in altri contesti sociali. Le innovazioni portano, e comportano, stress, come si sa.

Tornando a quello che qui interessa, qualche tempo fa ha destato alquanto scalpore

al primo impatto il risultato di una ricerca condotta tra studenti universitari destinati all'insegnamento. Era stato sottoposto loro un questionario nell'ambito del quale si chiedeva di esprimersi su quali ritenevano fossero gli aspetti più importanti di un insegnante e quali meno. Tra i primi è risultata la necessità di cercare di raggiungere un buon equilibrio tra capacità relazionali, cultura generale e competenza didattica (cioè, in buona sostanza, tutta roba che definisce e qualifica la professionalità, se si vuole, tradizionale). Per carità, assolutamente necessaria, ma oggi altrettanto assolutamente insufficiente.

Tra i secondi, sempre per quanto qui di interesse, è stata compresa la conoscenza degli aspetti organizzativi generali e delle norme che regolano l'organizzazione stessa della scuola. Stupefacente, ma...non troppo, se si pensa alle resistenze e alle remore di antica formazione nei confronti di queste problematiche e, in generale, di tutto ciò che può sembrare o rappresentare un elemento di turbativa nell'ambito delle proprie certezze consolidate da esperienze di lunga forgiatura.

Ciò stante, appare evidente la necessità di aiutare i docenti a rivisitare il proprio profilo professionale, previo coinvolgimento in massicce iniziative di aggiornamento ad ampio spettro, da coltivare, cioè, sia in campo didattico-disciplinare sia in quello organizzativo generale. Possono, in modo strisciante, contribuire, intanto, al raggiungimento dello scopo iniziative coinvolgenti di già i docenti, previste dalla cultura dell'autonomia, come le figure di sistema, i responsabili di area, i coordinatori di disciplina, le funzioni obiettivo, ecc. Trattasi, in buona sostanza, di attività che trascendono il proprio ambito disciplinare e si aprono a problematiche riguardanti un nuovo, più incisivo e partecipato modo di intendere la scuola come una comunità educante.

Tornando alle iniziative di aggiornamento, si ritiene della massima importanza, ai fini di una ricaduta reale e diffusa nell'attività di professionista della scuola, che esse vengano reiterate nel tempo con cadenza ravvicinata, con compiti di verifica e ripresa. E ciò, da una parte, per evitare il classico rischio di questi corsi, cioè quello di veder tutto travolto e sommerso dalla prima ondata di ritorno, e dall'altra di verificare sul campo quali cambiamenti effettivi ci siano stati e di quale portata, in termini di ricaduta didattica e di incardinamento nella struttura organizzativa generale della scuola.

6.- Come possono le comunità scolastiche aiutare i giovani a diventare cittadini responsabili, in armonia con valori fondamentali quali la pace e la tolleranza di fronte alle diversità?

Se non si temesse di affrontare la problematica in modo piuttosto assiomatico, si potrebbe dire che cittadini responsabili non si nasce, ma si diventa. In famiglia e a scuola.

Trattando, per quanto qui di interesse, solo della seconda, si crede possibile, diffusamente possibile, che la scuola, istituzionalmente intesa, possa essere senz'altro in grado di favorire il raggiungimento di tale finalità con la predisposizione di itinerari didattici generali alimentati e corroborati da una precisa filosofia educativa, già emersa qua e là, nelle considerazioni sopra fatte: la formazione della persona nella sua integrale potenzialità come essere rispettoso di sé quanto dell'altro, in un contesto culturale frastagliato come non mai e destinato a diventarlo ancor più con il diffondersi di pratiche globalizzanti in campo economico-commerciale, migratorio, culturale, turistico, sportivo, massmediale, telematico, ecc.

Come si è detto altrove (il corpus organizzativo/formativo della scuola deve essere inteso come un tutt'uno, anche se la chiosa argomentativa che si va facendo in corrispondenza di ciascuna delle otto problematiche trattate potrebbe far pensare a strategie procedurali diverse), nella sua pratica didattica la scuola non può più trascurare massicciamente contenuti di educazione: civica, ambientale, alla salute, alla sicurezza, alla convivenza civile, ecc. Oggi appare chiaro come questo compito, consciamente o meno, venga purtroppo espletato corposamente e artatamente da altri, senza che ci siano, da parte dei recettori, operazioni di filtro e disamina critica. Infatti, per esempio, è noto come sia diventato stretto il rapporto tra individuo e massmedia, e come stia condizionando negativamente le intelligenze e lo stile di vita, oltre che di

pensiero, di intere comunità, con la diffusa banalità dei messaggi e dei modelli esistenziali che quotidianamente trasmette e propone.

Si ha bisogno, invece, di persone che pensino (essendo state abituate a farlo), che sappiano discernere autonomamente quali chiavi di lettura debbano utilizzare per una comprensione della realtà personale e del mondo di oggi, delle proprie aspirazioni e di quelle degli altri, vicini o lontani che siano. Che pensino e agiscano di conseguenza, poggiando le proprie azioni su risultanze di analisi criticamente condotte, liberi da condizionamenti di qualsiasi sorta. Che pensino come uomini e come cittadini, come persone portatrici di diritti e doveri nei confronti di se stessi, della comunità e delle istituzioni che la governano.

Bisogna fare in modo che questi ragazzi, sin da subito, imparino a essere/diventare parte attiva, propositiva, decisionale nelle vicende della nostra società. Non possono continuare a credere che non debbano interessarsi di rapporti con la gente, con le Associazioni, con le Istituzioni, con gli Uffici, con le problematiche sociali. Non possono ancora pensare di estraniarsi (per disaffezione, per disinteresse, per delega passiva ad altri, peggio per disgusto) dalla politica, dai partiti, dalle “logiche” dei governi e di come questi prendano le loro decisioni e amministrino le risorse (naturali, finanziarie, umane, ecc.) della comunità. Non possono continuare a disinteressarsi, ancora, di economia, di funzionamento dei servizi pubblici, dei diritti e dei doveri di ciascuno.

Non ci si può sottrarre, in buona sostanza, dal fornire agli studenti elementi fondamentali di economia politica, aziendale, del lavoro, domestica se si vuole favorire una presa di coscienza consapevole di quelli che sono gli assi portanti dello sviluppo di una società partecipata. Non ci si può sottrarre dal mettere in discussione o, comunque, nella loro effettiva luce e rilevanza diseducativa comportamenti, messaggi massmediali, illustrandone vacuità, superficialità, distorsioni della verità, trasmissione di modelli di vita negativi e fuorvianti, mirati più al far apparire che all’essere. Non ci si può sottrarre, ancora, di educare i ragazzi alla pace, al rispetto reciproco tra persone, magari anche tramite lettura critica e obiettiva di resoconti e fatti di guerra, di sopraffazione, di tirannia, a supporto dell’insegnamento proveniente dalla storia delle comunità, fatto con spirito critico e oggettivo, senza preventiva pregiudiziale scelta di campo.

Un altro versante su cui la scuola potrebbe intervenire, come ha suggerito tempo fa il Ministero della Pubblica Istruzione italiano, per il perseguimento delle finalità sopra rappresentate potrebbe essere quello, gradito oltre misura dai ragazzi, del potenziamento finalizzato della pratica sportiva d’Istituto. “Attraverso una corretta azione interdisciplinare si contribuirebbe allo sviluppo armonico della persona e alla promozione della cultura della legalità, attraverso la pratica del rispetto dell’altro, delle regole e del fair play.” Si cercherebbe così, di far acquisire “il dominio di sé, il senso della solidarietà, la capacità di collaborare per un fine comune, la valorizzazione del ruolo di tutti ed il rispetto del ruolo di ciascuno”.

Si pensa che questo possa essere un percorso formativo per mettere le giovani menti nelle condizioni di capire come iniziare a vedere le cose del proprio mondo, servendosi di una giusta chiave interpretativa.

7.- Come fornire al personale scolastico formazione e sostegno per affrontare i problemi che si presentano?

Si è potuto constatare quanti e quali problematiche nuove la scuola oggi è chiamata ad affrontare, e altre ancora se ne potrebbero ipotizzare, e tutte ugualmente importanti. Ma, con quali professionalità? Con gli insegnanti, certamente, anche se c’è da chiedersi se siano culturalmente e didatticamente attrezzati a farlo. Certo, essi soffrono, e non poco, il contingente, in quanto consapevoli di poter porgere contenuti che hanno ricevuto e personalizzato in tempi che furono.

Certamente l’Amministrazione ha pensato ad aggiornarli, ma, purtroppo, in modo sporadico e con procedure più che datate e se ancora la scuola sopravvive nell’impetuoso urto del nuovo lo si deve alla sagacia e al senso di responsabilità personale di revisione generosa del

proprio corredo culturale di quanti fra loro lo avvertono come un dovere professionale ineludibile. E sono proprio costoro, autentici pionieri della nuova professionalità, che cominciano ad agire come facilitatori di apprendimento più che come trasmettitori di conoscenze.

Appare chiaro che anche di qui viene quella differenziazione che i ragazzi notano nelle capacità didattiche dei loro insegnanti, cioè dal fatto che siano stati più o meno costanti e attenti nel rinverdire il proprio bagaglio tecnico-culturale.

Certamente, non si può pensare di proseguire così. Anche per un fatto di proficuità generale dell'istituzione scuola. Perciò è necessario che tutti vengano messi nelle condizioni di doverlo fare, e in modo sincronico e diacronico.

Per farlo, però, si crede necessario che un'organizzazione esterna alla scuola (il Ministero, lo Stato) metta a disposizione fondi, personale, strutture e sussidi strumentali adeguati. Ma, non basta. Bisognerebbe coinvolgere anche altre Organizzazioni presenti sul territorio e legate ai comuni interessi della scuola. Si pensa alle Associazioni professionali dei docenti, ad Enti ed Istituzioni formative specifiche che si sono arricchite di corpose esperienze specifiche, mantenute continuamente aggiornate.

Tutti questi organismi, compresi quelli rappresentativi dei docenti stessi, periodicamente dovrebbero incontrarsi per un punto della situazione, necessario per la programmazione di interventi successivi, in corso d'anno, calibrati secondo le esigenze dichiarate e/o accertate.

In tale occasione si dovrebbe pensare a periodici coinvolgimenti non solo di insegnanti di una determinata disciplina, ma anche di materie affini (aree) ove si debba affrontare problematiche di interesse comune più ampio.

Come si è già detto altrove, tutte queste forme di aggiornamento dovrebbero essere organizzate con ragionevole continuità temporale (dato l'attuale ritmo vertiginoso di obsolescenza delle specifiche conoscenze professionali e l'altrettanto rapido sviluppo di tecniche, strumenti e didattiche nuove), e, peraltro, in modo tale da prevedere a scadenze ravvicinate nel tempo verifiche sul campo per contrastare, da una parte, i rischi dovuti all'ondata di ritorno annullatrice e, dall'altra, per una necessaria constatazione dell'effettiva ricaduta didattico-metodologica delle innovazioni proposte.

La formazione iniziale dei futuri docenti è l'altro punto nodale della discussione in atto sulla proficuità dell'insegnamento attuale. Non sono poche, infatti, le voci preoccupate che si levano da più parti, dentro e, soprattutto, fuori del sistema scuola, circa la ulteriore sostenibilità di siffatta situazione. Se la scuola, si dice, si vuole che diventi davvero il motore essenziale per lo sviluppo di ciascuno e di tutti, bisogna dotarla di docenti opportunamente e adeguatamente formati, in termini culturali, didattici e metodologici sin dal momento d'inserimento nella specifica attività professionale. Cioè, in buona sostanza, quando si parla di formazione degli insegnanti non ci si vuole solo riferire a quella in itinere, da conseguire negli anni di attività, bensì anche a quella iniziale acquisita nel corso degli studi universitari.

E' notorio, però, come oggi gli Atenei licenzino laureati sui generis, non specificatamente attrezzati per l'insegnamento, per cui nella pratica delle cose accade che l'insegnante, o, meglio, il professionista dell'insegnamento, uno lo diventa dopo, sul campo, a spese e sulla pelle di studenti-cavia.

E' accaduto, cioè, come è esperienza comune, che la validità professionale, in campo scolastico, dei titoli accademici ha provocato gravi sfasature tra la qualificazione effettiva ricevuta e quella tecnicamente necessaria per esercitare dignitosamente l'alto magistero dell'insegnante.

A questo stato di cose, invero, si è cercato di por riparo, ma in modo posticcio e incongruente (almeno in Italia). Infatti, l'Università, attualmente, è abilitata a rilasciare titolo abilitante a chi, volendo dedicarsi all'insegnamento, segue un apposito corso post lauream (non si chieda come di fatto venga organizzato!).

Evidentemente, deve essere sfuggito che è tutto l'impianto del percorso accademico, in questi casi, che deve essere profondamente rivisto e calibrato ad hoc. Ma, per farlo, l'Università ha bisogno, a parte altri requisiti, di calarsi nel reale della società per capire lungo quali assi tende a muoversi nel suo divenire. Da questa disamina dovrebbe ricavare le proprie strategie di intervento.

L'Università, peraltro, dovrebbe richiedere, a quanti dei propri iscritti abbiano intenzione di accedere poi all'insegnamento, l'inclusione nel piano di studi di esami specifici come, per esempio, scienze dell'educazione, didattica e relative metodologie applicative. Con l'ulteriore accortezza di contestualizzare la parte teorica con l'attività pratica presso scuole coerenti con il tipo di laurea magistrale a rilasciarsi. A valle di questo percorso formativo, una volta inseritosi nella scuola il neolaureato sarebbe opportuno che venisse per un congruo periodo di tempo (almeno un anno scolastico) coadiuvato, nella pratica didattica, da un docente esperto di pari disciplina operante nella scuola stessa o da poco collocato a riposo.

L'Università stessa, infine, dovrebbe farsi parte diligente per organizzare i necessari interventi periodici successivi di manutenzione, revisione e aggiornamento, in coordinamento, come già detto, con altre Istituzioni parimenti interessate alla problematica, come la scuola, il Ministero della Pubblica Istruzione, di quello del Tesoro, Associazioni culturali/professionali di categoria esistenti sul territorio, ecc.

Da quanto detto, pare emergere sostanzialmente il ruolo di primaria responsabilità che grava sull'Università. Un ruolo di chiara guida ma anche di sicura responsabilità verso tutto il sistema scolastico e la società intera.

8.- Come possono le comunità scolastiche ricevere la guida e la motivazione necessarie per avere successo? Come possono acquisire la facoltà di evolvere per poter affrontare i cambiamenti a livello delle esigenze e delle domande?

La scuola, pur a fatica e tra incertezze, sta cambiando. Sotto la spinta del mercato che vorrebbe disporre di lavoratori/professionisti sempre più qualificati, degli inarrestabili progressi della tecnologia, a cui si aggiungono richieste di maggiore qualità degli studi avanzate dall'utenza più attenta.

L'istituto dell'autonomia sta aiutando le scuole ad inquadrare in modo completamente nuovo, e non solo in termini organizzativi, la sua peculiare attività formativa. Infatti, dalla logica della dipendenza gerarchica da Uffici nazionali e territoriali, con l'obbligo di osservanza delle norme da essi emanate, si sta transitando gradualmente verso una potestà autonoma di azione. Potestà più virtuale che reale, al momento: stenta, infatti, il nuovo a sostituire il vecchio, per cui, in effetti, si naviga con più di qualche difficoltà. Conseguenza: incertezza procedurale, commistione tra norme esterne, ancora esistenti, e regolamentazioni interne, in via di definizione, potenziale perdita o, quanto meno, sminuimento della identità personale e professionale da parte soprattutto dei docenti, ed altro ancora.

Non aiuta, poi, la necessità, riveniente dalla logica prima che dalle sollecitazioni di studiosi del settore, di declinare un'autonomia non avulsa dal reale del proprio contesto territoriale, bensì incardinata indissolubilmente in esso.

In aggiunta a quanto già detto altrove sull'autonomia, si potrebbe, nel tentativo di individuarne i compiti di maggior risalto, rifarsi a quanto ha diramato il Ministero della Pubblica Istruzione italiano con Circolare n. 28/2005.

Vi vengono individuate le seguenti aree:

- a) area di sostegno e supporto alla didattica (supporto alla pianificazione dell'offerta formativa, con particolare riferimento ai processi di innovazione in atto, iniziative di continuità tra i vari gradi di scuola, organizzazione flessibile del tempo scuola, formazione e aggiornamento del personale (docente e ATA), innovazione didattica, progetti di valutazione e qualità della formazione, progetti a carattere internazionale, orientamento, elevamento dell'obbligo, ecc.);
- b) area di supporto per l'attuazione dell'autonomia nel territorio (documentazione, consulenza, iniziative di sportello, monitoraggio, ecc.);
- c) area di sostegno alla persona e alla partecipazione studentesca (educazione alla salute, integrazione scolastica delle persone in condizioni di handicap, dispersione scolastica, attività complementari e integrative);
- d) area di raccordo interistituzionale (rapporti scuola-lavoro, istruzione e formazione superiore

integrata, rapporti con il territorio);

e) area gestionale e organizzativa, compreso il supporto informatico (organizzazione degli Organi collegiali, attivazione di reti di scuole, utilizzo delle nuove tecnologie).

Si ritiene della massima importanza che all'interno di ognuna delle aree si enucleino gli obiettivi, le azioni specifiche, le conoscenze di base che ogni funzione di per sé implica per poter essere efficace, ma soprattutto che si indichino le capacità e le competenze che i docenti designati devono possedere o acquisire, anche mediante le apposite attività di formazione.

Fin qui le proposte ministeriali. Ma a chi, nella scuola, demandare il gravoso compito di individuare, coinvolgere e coordinare soggetti professionali per l'assegnazione e l'espletamento di compiti nell'ambito delle aree di intervento individuate?

Da tutto quanto finora detto si crede inevitabile la necessità di far capo ad un professionista della scuola preparato per favorire, pilotare e gestire questa congerie di cambiamenti. E questi non può non essere la figura del Dirigente. La domanda semmai è se l'attuale sia culturalmente attrezzato per assumere compiti e ruolo di leadership finalizzata all'apprendimento. E, purtroppo, si crede di no, senza, però, che ciò possa prefigurarsi come un demerito, stante i criteri di selezione attivati. Criteri datati e, perciò, sostanzialmente e ampiamente superati, nel mentre ad essi si chiede di fare da guida a tutto il personale della scuola per il perseguimento di un serio e solido apprendimento da parte degli studenti. E per farlo il Dirigente scolastico dovrebbe conoscere, oltre ai contenuti delle singole discipline, le relative capacità formative e corrispondenti tecniche pedagogico-metodologiche di presentazione. Dovrebbe saper convogliare l'impegno di docenti, personale di supporto presente in Istituto, studenti e relative famiglie, Enti ed Associazioni verso l'obiettivo comune di consolidare l'apprendimento dei ragazzi.

Purtroppo, pare siano pochi quelli che si ritrovano, per spirito e particolari versatilità personali, ad avere sufficienti competenze. Ne consegue che, per uscire da una situazione di sofferenza, debba essere necessario procedere ad una analitica predisposizione di contenuti e capacità organizzativo-manageriali da far acquisire e accertare attraverso una serie di prove concorsuali, alcune delle quali da espletare in situazione.

Una disamina attenta e circostanziata sull'argomento, condotta da un gruppo di esperti (Consorzio AetnaNet), ha individuato nei seguenti punti il nuovo ruolo dei Dirigenti scolastici:

- a) leadership finalizzata all'istruzione, per perseguire il rafforzamento dell'insegnamento-apprendimento, lo sviluppo professionale, l'assunzione di responsabilità e di decisioni fondate su dati verificati;
- b) leadership integrata nel territorio, capace di estrinsecare una grande consapevolezza del ruolo della scuola nella società, di ricercare consenso e condivisione fra gli educatori, i partner e il proprio territorio, di saper instaurare strette relazioni con le famiglie e gli altri membri della comunità;
- c) leadership improntata sulla convinzione che tutti gli alunni possono raggiungere alti livelli di apprendimento, convinzione da trasmettere a quanti, dentro e fuori delle aule scolastiche, coadiuvano nel raggiungimento dello stesso obiettivo.

Si può comprendere quanto sia impensabile che una sola persona possa svolgere efficacemente tutto il lavoro, ed altro ancora, sopra compendiato nei tre termini individuati. Pertanto s'impone una distribuzione fra diversi soggetti. Il Consorzio sopra citato ritiene che la leadership, nel significato più ampio del termine, possa essere costituita, per esempio, dal Dirigente scolastico, da un responsabile dell'istruzione, da un docente guida, da un coordinatore dei servizi del territorio, da un responsabile dell'organizzazione dei servizi e da un Consiglio di amministrazione della scuola, con la possibilità che qualcuno dei soggetti coinvolti possa farsi carico della cura di più di un settore o che possa condividere con altri quella di base. In questo caso, per esempio, un docente guida potrebbe coordinare lo sviluppo del curriculum, mentre un altro assumerebbe il compito di sovrintendere complessivamente all'istruzione e un altro ancora potrebbe farsi carico di esperire procedure e strumenti oggettivi per la valutazione delle prove sostenute dagli studenti di tutte le classi della scuola e, più in generale, di tutto l'Istituto. Un altro soggetto di questo team di leadership, infine, potrebbe avere il compito di promuovere il

coinvolgimento dei genitori, degli Enti ed Associazioni e delle forze produttive del territorio. E così via, fino alla copertura completa di tutte le incombenze specifiche di una Istituzione scolastica che si proponga di favorire al massimo condizioni ottimali di apprendimento da parte degli alunni affidati.

In alcuni paesi, anche di oltreoceano, sono state ipotizzate ripartizioni diverse tra soggetti delle incombenze sopra rappresentate, a dimostrazione anche del fatto che possono esserci diverse modalità organizzative capaci, più o meno efficacemente, di finalizzare ogni sforzo per il raggiungimento del proposito generale ormai di ogni scuola, cioè quello di facilitare al massimo l'apprendimento.

Da tutto quanto sopra si crede sia emerso con sufficiente chiarezza la complessità del compito per un Dirigente scolastico e di come sia improponibile che possa essere svolto da un'unica persona. Sta di fatto, però, e questo è incontrovertibile, che è comunque in capo a lui che debbano gravare le competenze necessarie, generali e onnicomprensive, e le responsabilità connesse alla loro corretta utilizzazione. Certo, niente primus inter pares di datata memoria, bensì un soggetto, adeguatamente preparato all'esercizio del ruolo e della funzione, capace di individuare tra il personale della scuola elementi ai quali delegare alcuni compiti su indicazioni precise e circostanziate di natura procedurale e metodologica e seguirne, in stretta e continua collaborazione, sviluppi e problematiche.

Si capisce, così, come i tradizionali canali utilizzati per il reclutamento dei nuovi Dirigenti scolastici abbiano irrimediabilmente perso ogni validità ed efficacia. Perciò bisognerà muoversi lungo nuove direttive, funzionali alle nuove incombenze chieste da una scuola che voglia giocare la propria credibilità sull'altare del massimo apprendimento degli studenti. In merito sono state avanzate diverse proposte, anche se sostanzialmente, pur con diverse sfumature, ruotano intorno alle seguenti:

- a) predisposizione di programmi di formazione funzionali al tipo di figura professionale richiesta;
- b) individuazione di forme di valutazione efficaci e frequenti dell'operato del Dirigente, desumendolo essenzialmente da una disamina dei risultati raggiunti, in termini di apprendimento, dagli studenti e dalla funzionalità del modello di organizzazione attivato per perseguirlo;
- c) sostegno alla professione, assicurando periodici coinvolgimenti in forme di approfondimento, confronto e disamina di situazioni rivenienti dal quotidiano di ognuno;
- d) assicurazione anche di un sostegno economico congruo con la gravosità del compito da svolgere e con l'onerosità delle connesse responsabilità.

Sembra essere una sfida per tutti, e di fatto lo è. Ma si crede di non potervisi sottrarre se veramente si vogliono dalla scuola i risultati richiesti.

Tutto quanto sopra nella speranza di non aver frammentato eccessivamente la disamina di problematiche della scuola certamente complesse e variegata, ma meritevoli di essere inserite in un quadro organico di sintesi per evitare ripetizioni e omissioni, ritorni, dilatazioni di alcuni aspetti a scapito di altri, smarrimento del filo conduttore e quant'altro, come si teme sia avvenuto. Del che se ne chiede umilmente scusa, ricordando sommamente di averne previsto per fortuna il rischio sin dall'inizio, quando esplicitamente si faceva riferimento a un capace cestino come destino ultimo del tutto.

Comunque vada, si ringrazia per l'attenzione e per la pazienza nell'averla prestata.

Giovanni Laera