



DIREZIONE DIDATTICA 3° CIRCOLO
Viale Diaz, 57
36061 BASSANO DEL GRAPPA(VI)

Tel 0424 – 503736 fax 0424 – 501957
e- mail Dirigente: dstognon@libero.it
segreteria: segreteria@bibliomulti3circolo.it



www.terzocircolobassano.it

C. M. VIEE02000A

C.F. 82002870242

Prot. 494/B03

Circolare telematica n. 2 da Arco di Trento

27 gennaio 2009

Ai Capigruppo
Alle funzioni strumentali
Agli insegnanti

Oggetto: il cammino già fatto.....la salita da percorrere

L'organizzazione, di qualsiasi tipo essa sia, migliora e progredisce, se riesce a fare "il punto" della situazione, o meglio, se sa dove si trova.

Per tale motivo, con tutti i limiti che ha in sé lo strumento dell'autoanalisi, occorre che qualcuno (prima di tutto chi ha responsabilità) provi a "sbilanciarsi" con una riflessione interna atta a fotografare la situazione e nello specifico: il 3° circolo.

L'operazione è utilissima. Mi viene alla mente una storia della tradizione cassidica ripresa da Martin Buber che forse conoscete, ma permettetemi comunque di ricordarla.

Un rabbino venne incarcerato. Il suo secondino, ateo sfegatato, volle mettere in crisi la fede del prigioniero. Un giorno si alzò veramente felice, sicuro di aver trovato il modo per mettere in crisi il rabbino. Velocemente arrivò nella cella del prigioniero e cominciò ad interrogare il rabbino:

Il tuo Dio è onnisciente?-

Certo - rispose il rabbino - così scrivono le Sacre Scritture -.

Vedi – si arrabbiò il carceriere - che la tua religione, come tutte le religioni, inganna i semplici, i poveri. Se Dio fosse veramente onnisciente non avrebbe chiesto ad Adamo, dopo che quest'ultimo aveva mangiato la mela proibita, "Adamo dove sei?". Se Dio fosse onnisciente avrebbe saputo dove trovare Adamo-

Anche a te Dio chiede dove sei. Lui lo sa dove sei, sa cosa fai, ma vorrebbe che anche tu facessi uno sforzo per sapere dove sei dopo aver scelto azioni o strade da percorrere. Tu sai dove sei? Dio lo chiede a te - esclamò con calma il rabbino.

È una storiella che mi è sempre piaciuta, quasi un invito a fermare la nostra corsa e domandarci dove siamo, staccare dalla frenetica vita dove ci troviamo

a rincorrere ruolo su ruolo: insegnante ,genitore, figlio/a, marito/moglie ed altri ancora. Potersi fermare, trovare la forza di narrare a se stessi la propria vita con l'obiettivo minimo di "assaporarla", come massimo di cambiarla, giusto per non arrivare alla fine della nostra vita ed esclamare: " L'ho trascorsa, ma non l'ho mai pensata".

Probabilmente per darci un aiuto basterebbe fermarci e trovare un "senso" alle cose che si fanno. Ormai sono convinto che non serva a niente portare i manager (cosa molto in auge nella formazione ancora adesso) sott'acqua con gli squali toro, sui barcollanti ponti tibetani o su malconce zattere di tronchi (vedrete che se non stiamo attenti ce le proporranno anche a noi queste strane formazioni). Serve fermarsi e dar senso, quindi ripartire covando speranza nel domani sempre e comunque. Fermarsi e cercare di capirci significa affrontare i problemi, ricordando che i temi hanno uno svolgimento, i problemi delle soluzioni. I temi producono dibattito, i problemi, se affrontati, cambiamento.

Ovviamente l'autoanalisi, per definire il "dove siamo", deve accettare alcune regole:

1. rinunciare all'illusione di comprendere tutto, ossia tenere sotto controllo il fatto che ognuno di noi crede di sapere sempre e comunque come stanno le cose in un mondo che invece è molto complicato e "liquido";

2. tenere sotto controllo la "distorsione retrospettiva" ossia il fatto che valutiamo le cose dopo che sono successe. In un esperimento alcuni psicologi hanno chiesto ad un gruppo di donne di scegliere tra 12 paia di collant quelli che preferivano e quindi di esporre le ragioni della scelta. Tra queste figuravano la trama, la sensazione al tatto e il colore. In realtà, però, tutti i collant erano identici: le donne avevano fornito spiegazioni costruite a posteriori (N.N.Taleb). Noi siamo più bravi a spiegare che a capire

3. credere in noi stessi, saremo "granelli di sabbia", ma pensanti e quindi non sopravvalutiamo mai ciò che dicono le persone colte o che hanno un alto ruolo, noi possiamo tener conto delle loro significative analisi, ma quando "ci fermiamo" pensiamo con la nostra testa(N.N. Taleb, 2008).

Con la presente indico degli spunti di riflessione per avviare una discussione tesa a sapere, ad avere consapevolezza di dove siamo. Ciò che qui abbozzo è, come sempre, una visione parziale che va implementata con il pensiero di tutti voi cercando, anche se è un' impresa difficile, di realizzare l'esempio di don Milani di elaborare un pensiero, una scrittura, una decisione condivisa. Per fotografare dove siamo occorrerà descrivere dei "territori" e riuscire a rintracciare le rotte con le quali ci siamo, in questi anni, mossi.

1° territorio:

La didattica

Molti, anche se non tutti, sono stati stimolati a ricercare nuovi modi di approccio alle discipline. Negli ultimi 10 anni pedagogisti, psicologi e, a volte, anche il nostro Ministero hanno proposto vari e diversificati modelli

pedagogici e didattici che ci hanno stimolato a ragionare attorno a nuovi modi di organizzare il lavoro didattico (le unità di apprendimento, per fare un esempio, o il portfolio).

Qualcosa abbiamo imparato dal muoverci non più per programmi, ma per progetti. Bisognerà vedere cosa resterà dopo la riforma Gelmini che, togliendoci la compresenza, sabota la possibilità di progettare e conseguentemente di realizzare tali progetti. Ma non si torna indietro. In ogni campo lavorativo oggi si avanza per progetti. Perché si progetta?

- E' il miglior modo per apprendere dall'esperienza.
- Ci permette di eliminare le azioni inutili.
- Favorisce la trasparenza e l'individualizzazione delle responsabilità.
- Contrasta il burn out.
- Sviluppa "gruppaltà" e senso di appartenenza.

Dovremmo, a mio avviso, progettare meglio, con più ordine e sistematicità, usando strumenti specifici come il "gant di progetto". Ma guai se ritorniamo alle vecchie programmazioni personali, ai quadernetti custoditi gelosamente, nascosti ai supplenti. Ora siamo tutti, io compreso, in un terreno a rischio, cioè di essere così sorpresi e storditi dalle novità da rischiare di somigliare al pollo di Bertrand Russell.

Riassumo velocemente la situazione divertente descritta dal filosofo citato, usando la versione americana del tacchino. Pensate a un tacchino a cui viene dato da mangiare tutti i giorni (chi mai avrebbe pensato ad un ritorno così improvviso al maestro unico, ai voti, all'annullamento delle compresenze?). Ad ogni pasto si consolida la sua convinzione che una regola generale della vita sia quella di essere sfamati quotidianamente da membri autorevoli della razza umana che pensano solo al bisogno del tacchino. Poi, però, il pomeriggio del mercoledì che precede la festa del Ringraziamento, al tacchino succede una cosa imprevista che lo spinge a rivedere le sue idee. Non restiamo anche noi bloccati dalle grandi novità, reagiamo, pensando.

Anche con il maestro prevalente dobbiamo metterci insieme (classi parallele?) e ragionare per progetti, aiutarci a non chiuderci nella classe. Condividiamo, utilizzando internet, unità di apprendimento e i progetti, sviluppiamo una "didattica del 3° circolo". Ciò ci renderà unici e forti nel nostro territorio, la nostra autonomia nel ricercare soluzioni alternative sarà rispettata e mai stroncata sul nascere, perché consolideremo la stima che abbiamo raggiunto fino ad oggi, di persone serie che sperimentano con rigore e con entusiasmo, senza preconcetti e ideologie. Come potremmo mantenere collegialità nella didattica? Pensiamoci.....ma una soluzione dobbiamo trovarla da qui a giugno, poi cercheremo di trovare delle strade che ci permettano di costruire una didattica del terzo circolo attenta alla collegialità e generatrice di progetti condivisi. Per vincere le difficoltà occorre star uniti e ragionare insieme e ciò non è semplice, nessuno s'è preso la briga d'

insegnarcelo se non , in questi anni, proprio il 3° circolo che faticosamente ha sempre desiderato, con l' aiuto di tutti, di costruire decisioni partecipate e una condivisione di progetti e di prospettive. Ma proprio per restare con i piedi per terra ricordiamo il bel libro letto da tutti noi" il piccolo principe":

"Non posso giocare con te", disse la volpe,

"Non sono addomesticata".

"Ah! Scusa", fece il piccolo principe.

Ma dopo un momento di riflessione soggiunse:

"Che cosa vuol dire addomesticare?" (...)

" E' una cosa da molto dimenticata. Vuol dire – creare legami-"

"Creare legami?"

"Certo – disse la volpe-tu, fino ad ora, per me, non sei che un ragazzino uguale a centomila ragazzini. E non ho bisogno di te.

E neppure tu hai bisogno di me. Io non sono per te che una volpe, uguale a centomila volpi. Ma se tu mi addomestichi, noi avremo bisogno l'uno dell'altro. Tu sarai per me l'unico al mondo, ed io sarò per te l'unica al mondo".

In questi anni ci siamo addomesticati a vicenda. Non è per niente una brutta cosa, anzi è un bel risultato. Ora si impone una scelta: buttiamo tutto via rispolverando l'insegnante di 23 anni fa oppure, nonostante i vincoli posti dalle recenti normative, troviamo il modo di salvare la nostra collegialità addomesticandoci a vicenda? Ho presente qualcuno di voi che vede con favore e in modo acritico i nuovi cambiamenti: "Finalmente la classe è mia". Vorrei stimolarvi a non avere nostalgie per il maestro unico come invece ce l'ha la stragrande maggioranza della gente che però non sa niente di scuola e fa un altro lavoro. Vorrei invitare gli insegnanti che desiderano l'insegnante unico a guardare dentro se stessi e a capire perché lo desiderano: forse per eliminare la sofferenza che il confronto con gli altri porta sempre con sé? Vi invito a guardare all'esperienza di tanti nostri plessi, dove da tanto tempo si lavora con il maestro prevalente, ma ove non si è ceduto un passo sul confronto interno al plesso, si è sviluppata una significativa collegialità didattica, si sono creati climi "benestanti" dove la cooperazione è la prassi quotidiana, dove si va a scuola senza provare alcun mal di pancia o mal di testa.

2° territorio:

L' organizzazione

Da anni, è sotto gli occhi di tutti, perseguo una struttura organizzativa ben precisa.

Ho cominciato più di 20 anni fa e ancora non mi sento soddisfatto nonostante gli enormi progressi.

Vorrei raccontarvi, credo di non averlo mai fatto, come gli americani capirono che la leadership doveva essere plurale.

Nella guerra di Corea i B54 americani avevano un equipaggio comandato da un solo comandante. Spesso avevano a che fare con l'artiglieria nord-coreana e qualcuno veniva abbattuto. L'aviazione americana decise di organizzare gli equipaggi in gruppi con tre leader: uno gerarchico, uno tecnico e uno socio-emotivo.

Questi equipaggi, denominati task forces, non furono più colpiti dall'artiglieria coreana. Questo dimostrò che ci sono casi in cui una leadership multipla è più utile di una unica. Il che significa che spesso la teoria per cui "non ci possono essere più galli nel pollaio" è falsa e che, quindi, non solo in condizioni di emergenza, tre capi o più assicurano al gruppo una maggiore efficacia di un capo solo. Questo ha portato, anche nella scuola, a progettare condizioni didattiche a leadership plurale con una differenziazione tra gerarchia, tecnologia e consenso.

Anche in questo caso siamo decisamente avanti rispetto ad altri Istituti, da molti anni mi sentite dire "fatevi avanti", se avete delle doti utili agli altri insegnanti non ho problemi a darvi tutto il potere che vi serve". Sono sempre stato convinto e l'ho dimostrato con i fatti, che la leadership sia collettiva. Anche da noi, come tra gli equipaggi dei bombardieri, c'è il leader gerarchico e ovviamente non posso che esser io, ma successivamente sono fiero di aver fatto crescere tanti altri leader che hanno pieno potere: i capigruppo, i coordinatori dei gruppi di lavoro, le funzioni strumentali, i collaboratori. In tanti momenti siamo una task forces che è riuscita ad aiutare tutti, a far sentire la voce di tutti, a risolvere crisi e momenti di difficoltà. Continueremo su questa strada. Una volta il collegio era solo uno "sfogatoio" dominato da massimo 4 persone (sto parlando di tanto, ma tanto tempo fa), brave persone, ma dannose per la democrazia (loro si credevano ovviamente i paladini della democrazia legata al concetto di capo popolo); ho dovuto superare questi ostacoli per costruire prima il "gruppo plesso", poi il collegio come sede "del gruppo dei gruppi".

Io sono molto soddisfatto dei capigruppo, le funzioni strumentali sono magnifiche e stanno lavorando tanto. Una sera mi hanno invitato a cena. Con garbo, ma con fermezza, mi hanno detto che non ce la fanno più, che necessariamente dovevano rallentare e, mi dicevano, hanno la sensazione di diventare sempre più specialiste nel campo e quindi di difficile sostituzione. Tutte cose vere, so e lo sapevo dei problemi che mi hanno posto, ad ognuna di loro ho dedicato un pensiero specifico, ma a tutte loro ho detto: "Vi ho solo preso una vena, per il terzo circolo pretendo l'arteria" (ovviamente si sente che scrivo la presente in un'unità di riabilitazione cardiaca). Mi piacerebbe che tutti si sforzassero a dare significato a questa frase che, ai superficiali, può sembrare offensiva nei confronti di persone preoccupate dalla mole di lavoro svolto. Ho detto loro: "Vi chiederò di più, di più". In quel preciso

momento le avrei tutte abbracciate sentendole molto amiche e forse per questo, dentro di me, nello stesso istante, ho recitato silenziosamente il motto di Cicerone : “La prima legge dell’amicizia è quella di chiedere agli amici cose oneste e di fare per gli amici cose oneste”.

Sono persone amiche e quindi devo chiedere “l’arteria”, solo così chiedo loro cose oneste e faccio per loro cose oneste.

Lasciatemi qualche piccolo segreto anche se avete delle tracce evidenti per capire e dare la giusta interpretazione alla mia posizione.

Sul terreno organizzativo abbiamo decisamente imboccato la strada della leadership diffusa e sarà questa la nostra forza per superare questo terribile momento dove tante sicurezze ci sono state tolte, ma sicuramente noi non ci sentiremo mai dei tacchini.

Diamoci solo tempo; quando 20 e più anni fa enunciavo questo progetto, anche se non sono riuscito a realizzarlo subito, ho dovuto lottare e abbattere tanti oppositori, non ho trovato subito le persone giuste, soprattutto non erano giuste le persone che allora si proponevano, ho dovuto lavorare tantissimo (lo ricordo ai giovani, non serve certo a chi sta con me da tempo) dalle sette del mattino (prendevo assieme a Carlo il primo caffè e la prima sigaretta della mattina) per chiudere tra le 20 e le 22 di sera (ovviamente con l’ ultima sigaretta che serviva a fare “l’ esame di coscienza” della giornata). Oggi ci sono tante persone che, con le loro decisioni, aiutano il terzo circolo...ma non bastano, la caccia alle “belle teste” continua.

Dobbiamo ragionare ancora tanto sulla leadership, capire di più cosa significa aver potere legato all’ aiutare a favorire il successo degli altri. Dobbiamo saper sviluppare leadership tra gli alunni delle nostre classi, anche qui sviluppare il passaggio dalla leadership alla membership. È un argomento da sviluppare, datemi la vostra pazienza. Inesorabilmente il modello magistrale sta scomparendo, nonostante i bisogni economici e non certo didattici che vogliono ancorarci a vecchi modelli, il futuro vedrà prevalere la mentalità gruppale.

Nella scuola si sta passando progressivamente e inesorabilmente dalla leadership alla membership.

È arrivato infatti il momento di comprendere più chiaramente e intenzionalmente la soggettività e il suo ruolo nella vita scolastica e nella vita lavorativa.

Questa è la radice di ogni partecipazione: la soggettività che si esalta nella pluralità, non certo l’oggettività: né delle regole, né delle procedure. Non si può liquidare la richiesta di qualità riducendola al controllo di qualità, dimenticando che il passaggio dalla quantità alla qualità rappresenta un cambiamento culturale: dall’etica all’estetica, dall’oggettività quantitativa alla soggettività qualitativa, dalla leadership alla membership, dal comando all’appartenenza sviluppando una mentalità partecipativa, negoziale e consensuale.

La partecipazione è infatti da intendere oggi come urgente e irrinunciabile progetto di benessere, magari parziale, provvisorio, disponibile e probabilistico, ma certamente realistico (Spaltro). Una partecipazione che non si basi sul concetto di benessere è una falsa partecipazione come quella voluta dai giuristi, dai politici o dagli psicologi che spesso dimenticano che il soggetto è il necessario fattore primario per il raggiungimento del benessere e, quindi, dell'economia e della politica future. Sta finendo, anche se ci sono resistenze furibonde, l'epoca dell'autorità ed iniziando quella dell'appartenenza e della partecipazione. La scuola rappresenta il primo passo verso questo cambiamento epocale. È forse difficile vedere tutto questo dopo l'approvazione dei recenti regolamenti, ma la storia e il progresso che gli uomini realizzano nel campo delle relazioni fa sì che sia difficile, se non impossibile, tornare indietro. Siamo soggetti nelle emozioni e siamo Benestanti quando momentaneamente o per lungo tempo troviamo il modo di condividere le emozioni con altre soggettività costruendo pluralità di relazioni.

In questo passaggio da una leadership del comando ad una membership della partecipazione si possono qui proporre sei argomenti di discussione per un lavoro partecipato nella società contemporanea in transizione tra leadership e appartenenza, tra sudditanza e cittadinanza. Io credo che noi siamo dei lavoratori che devono interrogarsi attorno ai significati culturali del proprio lavoro e per questo non siamo mai la "cinghia di trasmissione della società", ma al contrario, siamo un aiuto alla società per capire e capirsi. Noi che "forgiamo" i cittadini del domani abbiamo l'obbligo di "sognare" tale società e descriverne, con umiltà e con onestà di pensiero, i tratti fondamentali. Essi potrebbero essere i seguenti:

❖ la *trasparenza*, cioè la visibilità da parte del cittadino delle logiche usate per amministrare le risorse pubbliche: se l'alunno prova a scuola questa sensazione probabilmente è portato a realizzarle anche un domani o comunque sa che si può realizzare trasparenza;

❖ la *sicurezza totale*, cioè non solo quella stradale o lavorativa o domestica, ma anche quella personale, il sentimento di poter essere appoggiato, protetto e considerato: in definitiva la cittadinanza e non la sudditanza. Concetto fondamentale che ha bisogno, nella scuola, di un ambiente creato ad arte affinché tali emozioni si sviluppino. Su questa base si educa alla differenza di genere, sviluppando sicurezza si pongono le basi per una sessualità non commerciale, ma legata al sentimento, ad una profonda emozione.

❖ l'*immaterialità*, cioè la crescente predominanza della soggettività sull'oggettività; se qualcuno vuole la può definire come la prevalenza della spiritualità sulla materialità: non ci sono assiomi in proposito, l'immaterialità è tutta da dimostrare, ma si tratta di un sentimento che si esprime attraverso quella che è stata chiamata l'intelligenza emotiva o meglio l'emozione intelligente. Nella società "liquida" non possiamo che spostare decisamente

l'attenzione sull'essere a discapito dell'avere e l'essere è, di per sé, immateriale e spirituale;

❖ la diffusione in futuro del *benessere* e della sua condivisione reciproca tra i cittadini della futura società; quindi, la fine dell'uso del malessere per aumentare la dipendenza dei deboli dai forti e la maggiore autonomia reciproca, la parità non egualitaria. Noi siamo forti verso i ragazzi non perché abbiamo un ruolo forte e loro sono deboli, ma solo perché diventiamo significativi per la loro crescita, ci riconoscono come leader ai quali rivolgersi per acquistare potere (cioè conoscenze, abilità e competenze nonché sicurezze che già portano a nuove insicurezze);

❖ la *voglia di gruppo* o del passare dal due al tre, e quindi dei luoghi dell'incontro, il che significa una diminuzione della resistenza al plurale, un parallelismo crescente tra gruppo e abbondanza, futuro e sovranità. Oggi nelle nostre scuole imparano "l'agorà" e non il riempire la piazza e lo stare insieme grazie ad alcol e droga;

❖ le *relazioni estetiche* e quindi gradevoli, possibili e non obbligate, tante e non poche, imprevedute e non preordinate, sabbatiche e non domenicali, perciò belle, nelle loro sei maggiori declinazioni: del parlare, scrivere, muoversi, "gruppare", organizzare ed ascoltare. Non possiamo pensare ad una scuola povera su tali fronti, priva di teatri, laboratori, viaggi, incontri ecc.

Le leggi, le strutture, le organizzazioni, le attività nuove saranno sorridenti, cioè incentivanti con la promessa e non la minaccia.

Ci sarà la fine dello slogan, tipico dell'organizzazione scientifica del lavoro, "non sei pagato per pensare". Partecipare significherà pensare e imparare a pensare: uscire dai banchi, fare la geometria in palestra, nelle piazze di Bassano.

Tutto fallisce, anche l'appartenenza e la partecipazione, se le emozioni degli uomini e le loro aspirazioni al benessere non si potranno ascoltare, conoscere, esprimere, soddisfare e accontentare. Tutto finisce se non troviamo o meglio garantiamo spazi di discussione e di ascolto con i nostri alunni anche come maestri prevalenti.

È questa una concezione di tipo estetico, di futuro e di speranza.

Perché, come diceva Dostoevskij, la bellezza salverà il mondo. E la partecipazione è, per fortuna nostra, anche un fatto estetico, cioè imminente, sabbatico e futuro: una speranza e una promessa.

Un fatto estetico. Anche lavorare, svilupparsi, produrre ed esprimersi potranno perciò essere belle cose grazie alla partecipazione.

Imminenza di un benessere possibile, fatto per salvare il salvabile: che è ancora moltissimo. Non solo prevenzione di un malessere considerato ineliminabile. Quindi non solo norma rassicurante, imperativa, utile e buona. Quindi non solo leadership come comando, ma membership come cittadinanza. Bellezza, non solo bontà. Gruppo, non solo individuo.

Soggettività come benessere diffuso, collettivo e abbondante, capace di produrre ricchezza e di creare valore.

Questa leadership diffusa ci aiuterà ad avere molta ricchezza di idee e di soluzioni quando a giugno, a bocce ferme, cercheremo di capire quale scuola organizzare dal prossimo settembre facendo nostro il seguente motto:

*“Quelli che non sbagliano mai,
fanno l'errore più grande di tutti:
non provano nulla di nuovo”.*

(De Mello)

Il Dirigente Scolastico
(dr. Aladino Tognon)