

Malvina Fiorani, Dirigente scolastico IC RIANO

Il ruolo del dirigente scolastico nell'affiancare i docenti e risolvere criticità

Negli ultimi 6 anni ho lavorato da dirigente scolastico in contesti molto differenti tra loro: Tor Pignattara, San Basilio, Riano romano. Vorrei qui raccontare alcune esperienze realizzate nelle varie scuole, precisando che senza la voglia da parte dei docenti di mettersi in gioco nulla si sarebbe potuto realizzare.

Per ricostruire insieme i percorsi avviati, vorrei partire da un documento MIUR che ha segnato o avrebbe dovuto segnare un cambiamento importante nella scuola italiana, perché detta le linee guida rispetto alla formazione dei docenti per un intero triennio: il Piano di formazione dei docenti 2016-19. In questo testo, tra le priorità formative per i docenti viene indicata anche quella relativa *all'integrazione, alle competenze di cittadinanza e alla cittadinanza globale*. Rispetto a tale tema, si legge, il dirigente ha un obbligo formativo perché "nella sua funzione di promozione dei diritti costituzionalmente tutelati ha il compito di garantire sul piano organizzativo e amministrativo la qualità dell'integrazione di tutti gli studenti. I principali campi di formazione sono: l'acquisizione di competenze di tipo giuridico e amministrativo, di competenze organizzative e didattiche, la capacità di costruire relazioni positive con le famiglie e gli studenti stranieri, il coordinamento e l'interazione della scuola con gli enti territoriali, l'autovalutazione dei processi interculturali come strategia di riflessione e miglioramento".

Come spesso succede, al dirigente vengono attribuite competenze piuttosto differenti. L'augurio è che al più presto vengano davvero pensate delle opportunità formative di qualità che consentano di avviare una riflessione comune anche tra presidi. La prima competenza chiamata in causa è quella giuridica e organizzativa. Senza addentrarmi nei rischiosi gineprai della normativa scolastica rispetto all'integrazione, vorrei qui solo sottolineare la necessità che il corredo giuridico venga utilizzato dal dirigente non come una barriera dietro cui rifugiarsi, ma come strumento di facilitazione e di servizio (ma anche da questo punto di vista occorre impostare la formazione in un certo modo). Pensiamo al preciso momento in cui la famiglia chiede, in vari modi, l'iscrizione alla scuola. In questi casi, la conoscenza normativa deve tradursi in delicatezza, in capacità di chiedere l'essenziale, e di tralasciare inutile modulistica non indispensabile. Anche la commissione deputata all'accoglienza del minore deve operare, con il supporto del dirigente, in un'ottica di semplificazione.

Una questione su cui la norma può e deve interagire con la didattica è senz'altro quella, spinosissima, della valutazione. In un primo momento, messa di fronte alla difficoltà di valutare alunni che ancora non padroneggiano l'italiano, o che frequentano solo segmenti dell'anno scolastico, la scuola si è mossa nella direzione, anche per gli alunni di origine non italiana, dei PDP, (Piani didattici personalizzati): oggi, il contesto normativo si è modificato, e i docenti e i dirigenti non hanno bisogno di avere etichette e classificazioni. Si possono adottare risposte non univoche per superare gli ostacoli senza bisogno di formalizzarne l'esistenza.

Una possibilità, tutta da irrobustire, è quella sperimentata nell'istituto comprensivo Belforte del Chienti: più che classificare ogni tipo di Bes, è stata ideata una flessibilità oraria dei docenti che ha permesso di organizzare dei consigli di classe più lunghi, durante i quali, ogni mese, si compila insieme una griglia di valutazione delle competenze civiche e di cittadinanza per tutti gli alunni. I docenti e il dirigente sono dunque periodicamente chiamati a focalizzare contemporaneamente la globalità e la specificità dei loro alunni, e da questa riflessione può poi scaturire una valorizzazione delle diverse modalità di apprendimento.

Una possibilità per guardare da un'altra prospettiva il lavoro sulla valutazione è data anche dal ripensamento del curriculum di istituto nella sua interezza. Si tratta certo di un processo lungo che va a scardinare certezze acquisite in anni di lavoro. Un piccolo esperimento è stato effettuato

nell'a.s. 2015-2016 nell'IC via Laparelli con l'ausilio dell'associazione Anthea (fondi dell'istituzione scolastica). Sono stati realizzati nella scuola secondaria di primo grado laboratori linguistici in orario curricolare con l'intero gruppo classe, con la realizzazione di un focus linguistico all'interno dell'insegnamento disciplinare e relativamente agli argomenti trattati. Il laboratorio linguistico all'interno della classe e per tutta la classe ha consentito di superare l'approccio alla sola lingua di comunicazione, affrontando direttamente la lingua per lo studio, fonte di maggiori difficoltà e di un più lungo tempo di apprendimento. La lingua per lo studio offre il vantaggio di rendere più motivante e significativo l'input linguistico ed il contesto classe agisce positivamente anche sulla lingua di comunicazione, estendendola alla necessità di perseguire un obiettivo cognitivo comune.

Gli esperti dell'associazione hanno lavorato in classe insieme all'insegnante, presentando ai ragazzi non italofoeni materiali di lavoro capaci di coinvolgerli nella lezione abituale. Si è trattato di una proposta limitata nel tempo, ma che può produrre importanti vie di ricerca e di sperimentazione, legate anche al problema delle adozioni dei libri di testo.

Un'altra competenza richiesta al dirigente è la capacità di costruire relazioni positive con le famiglie e gli studenti di origine straniera. Curiosamente questa capacità occupa il secondo posto, pur essendo senz'altro la più complessa da realizzare.

Una delle raccomandazioni delle Linee Guida è quella di comporre classi equilibrate; personalmente credo che solo costruendo relazioni positive il dirigente possa tentare di assolvere a questo mandato. Una pratica sperimentata nelle realtà in cui ho operato è stata quella del colloquio individuale con tutte le famiglie neo iscritte. In questo caso si tratta di organizzare il piano delle attività riservando qualche settimana all'ascolto dei singoli. E' in situazioni così poco formali che a volte emergono le fragilità e le peculiarità dei futuri alunni; si tratta di quelle sfumature che difficilmente un generico foglio notizie riesce a riportare. Uno dei problemi più spinosi nel caso degli alunni stranieri è il loro inserimento in gruppi classi già consolidati; aver impostato le classi sulla base di un colloquio permette di lavorare con gruppi di famiglie con le quali è più forte il patto formativo e in alcuni casi aiuta a sbagliare di meno.

Nessuna azione della scuola può tuttavia raggiungere alcun risultato se l'istituzione viene lasciata completamente sola. Per questo prioritario e fondamentale diventa costruire relazioni e fili con il territorio e con gli enti locali. E' a due livelli che le Associazioni esterne possono collaborare con la scuola. Vi è il caso degli esperti che supportano famiglie, docenti e alunni attraverso laboratori, mediazione linguistica, formazione. Ma vi è anche un livello diverso, in cui l'Associazione si apre al territorio nel tentativo di attuare il principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale, e di condividere su un piano paritario risorse e responsabilità nell'interesse generale.

E' questo sicuramente il caso di Altramente all' IC Via Laparelli. L'esperienza ha iniziato a prendere forma nell'estate del 2013., trasformandosi nel tempo in un dialogo fruttuoso, con la presenza di una sorta di zona franca all'interno dell'istituto, in cui studenti, docenti, genitori e abitanti sentono di poter essere a scuola senza essere a scuola.

Sulla tematica dell'apertura al territorio in orario extrascolastico ci sono in realtà ancora parecchi nodi da sciogliere, e su questo i dirigenti scolastici dovrebbero essere rincuorati maggiormente da enti locali, da USR e dal MIUR. Manca in effetti un vero e proprio Regolamento di ampio respiro che disciplini la materia e che declini in modo chiaro e preciso le responsabilità dei singoli soggetti. Il senso di una scuola aperta che attua un modello organizzativo basato sul principio della sussidiarietà è infatti molto differente dall'idea sottesa ai progetti Scuola aperta proposti in questi ultimi anni dal MIUR e dall'Europa. L'intento è infatti completamente diverso: non si tratta di tenere aperte le scuole, presentando agli alunni e al territorio attività e progetti fino a tarda sera, ma di trasformare le istituzioni scolastiche in veri e propri presidi di cittadinanza. E' su questa visione di scuola che, credo, sia assolutamente urgente aprire una concreta riflessione e che si possa giocare un nuovo modello di integrazione.