

## Trasformare le difficoltà in opportunità

Recensione del testo di Raymond R. Isola e Jim Cummins,  
*Trasformare la scuola. Leadership leggera e comunità educante*,  
Maggioli Editore, 2023



Saper trasformare le difficoltà in opportunità: questo è il senso dell'esperienza realizzata alla Sanchez School di San Francisco e raccontata nel libro scritto da Raymond Isola e Jim Cummins. Inserita in un contesto difficile, con alunni provenienti da famiglie a basso reddito e da contesti linguisticamente diversi, grazie alla visione di un preside illuminato e coraggioso, la Sanchez riesce a trasformarsi fino a diventare un esempio straordinario di come la scuola possa diventare un motore di sviluppo culturale e sociale per tutta la comunità di riferimento.

Nonostante la realtà degli Stati Uniti sia per molti aspetti diversa dalla nostra, la vicenda presentata arriva al cuore delle questioni, in parte ancora irrisolte, della scuola italiana. Così nel dibattito sul sistema di istruzione di un Paese ricco di contraddizioni possiamo facilmente ritrovare nodi e temi che ci interrogano e che risultano attuali anche per noi. La richiesta di alzare gli standard dell'apprendimento restringendo il curriculum per concentrarsi sulle discipline ritenute fondamentali, ad esempio, nel nostro Paese assume sempre più spesso la forma dell'opposizione a una fantomatica "didattica per progetti" a favore della scuola "di una volta". La scarsa attenzione riservata dai decisori politici e nei media ai risultati della ricerca scientifica in ambito educativo, in maniera ancora più sorprendente, spesso si registra non solo nelle testate giornalistiche, ma anche all'interno delle stesse scuole, fra gli insegnanti e i dirigenti scolastici.

Molti sono i temi che ricorrono in queste pagine e che sentiamo familiari: la necessità di coniugare la definizione di obiettivi e standard di apprendimento con una differenziazione

e personalizzazione che tenga conto delle diversità socio-culturali, linguistiche e degli stili di apprendimento. Il ruolo della creatività, delle arti, della cultura umanistica e delle scienze nella crescita educativa e formativa di bambini e ragazzi. E ancora: l'importanza della scuola dell'infanzia; la funzione della scuola come promotrice di sviluppo e progresso nella sua comunità di riferimento; l'importanza di uno stile di leadership condivisa attento alla costruzione di una comunità professionale capace di rispondere con efficacia alle sfide del presente e del futuro. Si tratta di questioni che, in Italia, animano movimenti come Scuola Senza Zaino, nel tentativo di mettere al centro valori quali l'innovazione dei modelli didattici; l'accoglienza, l'ospitalità e la cura delle relazioni fra le persone e con l'ambiente; la responsabilità e il coinvolgimento dei bambini (e di tutta la comunità educante) in percorsi ispirati da un "approccio globale al curriculum" per garantire la crescita e il successo di ciascuno. Sono davvero tante le riflessioni e gli spunti che rendono questo libro estremamente attuale e importante anche per il lettore italiano. La rilevanza delle questioni che solleva non è infatti rivolta solo a un pubblico di specialisti, ma alla società nel suo insieme: quando si parla di scuola, si parla del futuro stesso del nostro sistema Paese.

Un altro elemento di grande interesse è dato dalla possibilità di osservare più da vicino - e con una lettura critica e informata - il dibattito che sta scuotendo la scuola e la società statunitense. Le riforme attuate sotto le amministrazioni Bush, Obama e Trump, più che ancorate alla ricerca scientifica, appaiono dettate da ideologie "efficientiste" e "aziendali" - ammantate dalle preoccupazioni in ordine alla sicurezza e alla competitività economica - che determinano una spinta alla privatizzazione della scuola, alimentando la disegualianza tra le classi più agiate e quelle a basso reddito. Gli autori ricostruiscono in modo puntuale il fallimento delle diverse iniziative incentrate sul ricorso ai test standardizzati per valutare le scuole: i dati dimostrano come questo sistema non contribuisca in alcun modo a migliorare gli apprendimenti e la qualità del servizio scolastico ma, al contrario, produca un generale impoverimento del curriculum e un serio problema di *turnover* fra insegnanti e dirigenti, in fuga dalle situazioni più difficili.

A pagare il prezzo più alto sono proprio le scuole inserite in contesti culturalmente ed economicamente emarginati, come la Sanchez School. Quando Raymond Isola arriva nella scuola si trova ad affrontare una situazione disastrosa, da tanti punti di vista: ambienti poco curati, disorientamento del personale, scarso rendimento degli alunni, servizio scolastico per l'infanzia ridotto a poche ore, disaffezione rispetto alla scuola nella percezione della comunità. Ce ne sarebbe a sufficienza per demoralizzarsi e scegliere di gettare la spugna e cambiare aria, magari trasferendosi in scuole di quartieri socialmente più elevati. Raymond invece decide di restare e di provare a volgere le difficoltà in positivo, impegnandosi per costruire una scuola capace di corrispondere ai bisogni educativi dei bambini e di contrastare la povertà educativa. Lo spirito che lo contraddistingue, di fiducia e rispetto nelle cose e persone che incontra, lo studio e la continua formazione personale lo portano

a fare scelte e a individuare strategie, condivise con una comunità sempre più coinvolta e partecipe, che consentono di andare ben oltre i risultati attesi. Il preside diventa così una figura chiave per il cambiamento, ampliando la gamma delle sue attività per gestire le risorse umane e finanziarie, in uno sforzo continuo di condivisione, fino a spendersi come attivista della comunità. Un “architetto sociale dell’apprendimento”, si definisce Isola, perché progetta e crea strutture materiali, culturali, relazionali, comunicative, necessarie per la realizzazione di quella meravigliosa impresa che è la scuola.

Alla Sanchez si opta per un curriculum intellettualmente ricco, basato sulle arti, orientato a un insegnamento efficace, collegato alla vita e alle aspirazioni degli studenti, spostando l’attenzione dalla preoccupazione per i test alla costruzione di ambienti di apprendimento motivanti e coinvolgenti tanto per gli studenti che per il personale. In questo percorso diventa fondamentale l’adozione di forme e strumenti di collaborazione e coinvolgimento sia all’interno della scuola che con le famiglie, la comunità, le aziende, le associazioni del territorio e le università. Dentro e fuori la scuola si inizia a respirare un nuovo clima, accogliente e collaborativo, che contribuisce a rafforzare le relazioni, a riconoscersi nei valori, a creare senso di appartenenza alla comunità educante. Tra le diverse forme di partnership messe in campo alla Sanchez, è particolarmente interessante scoprire quella con l’esperienza - tutta italiana - di Reggio Children, che ritroviamo al di là dell’oceano come modello di riferimento di respiro ormai internazionale.

Pagina dopo pagina, è emozionante scoprire i risultati di questo percorso, segnati dai costanti progressi scolastici dei bambini che portano la scuola, lungi dall’essere annoverata fra le *bad school*, a diventare un vero centro di aggregazione per la comunità e un bene collettivo di cui sentirsi parte; un motore culturale per gli alunni che la frequentano e per gli adulti; una casa comune per docenti ed educatori, dove è possibile crescere professionalmente e umanamente. Testimonianze come quella della Sanchez aiutano tutti noi a riflettere, facendo tesoro dei tanti suggerimenti e delle prospettive aperte. In primis il coraggio di saper fare delle scelte - “in direzione ostinata e contraria” scriveva De Andrè - come quella di introdurre percorsi nuovi, come la Scuola Senza Zaino, purché si rimetta al centro la missione e la priorità della scuola: quella di appassionare i ragazzi alla vita, alla cultura, rendendoli protagonisti del percorso di crescita. Un dovere, per gli educatori, previsto nelle Indicazioni nazionali: «Lo studente (...) attraverso gli apprendimenti sviluppati a scuola, lo studio personale, le esperienze educative vissute in famiglia e nella Comunità è in grado di iniziare ad affrontare in autonomia e con responsabilità le situazioni di vita tipiche della sua età, riflettendo ed esprimendo la propria personalità in tutte le sue dimensioni» (dal Profilo dello studente, IN 2012). In secondo luogo la consapevolezza del valore sociale del lavoro degli insegnanti e dei dirigenti: se pensiamo che la scuola abbia davvero un ruolo strategico nello sviluppo della persona e quindi della comunità, allora non si può non considerare l’importanza di assicurare una formazione professionale continua al personale

scolastico, nonché l'urgenza di introdurre figure di sistema (*middle management*) necessarie a gestire organizzazioni così complesse. Infine, il preside e gli operatori scolastici della Sanchez School hanno saputo focalizzarsi sui bisogni di alunni e famiglie e, orientati dalla ricerca, hanno agito con fiducia, speranza e cura. Una bella "lezione" per la scuola italiana, appesantita da un eccesso di adempimenti burocratici che demotivano e distolgono dal compito più autentico.

Visione, coraggio e cura. Le parole chiave che questa straordinaria esperienza ci consegna.

**Vanda Mainardi**

*Dirigente scolastica IC Leno BS*

**Salvatore Lentini**

*Dirigente scolastico IC Sovere BG*