

**UNA NUOVA GOVERNANCE
PER LA SCUOLA CATTOLICA, OGGI
perché il futuro si compia**



INDICE

- 1. L'ISTRUZIONE, L'EDUCAZIONE, LA SCUOLA
UNA SCELTA STRATEGICA**
- 2. LA SCUOLA CATTOLICA AD UNA SVOLTA DECISIVA**
- 3. UNA NUOVA GOVERNANCE DELLA SCUOLA CATTOLICA**
- 4. LE SFIDE ESTERNE ALLA SCUOLA CATTOLICA**
- 5. LE SFIDE INTERNE ALLA SCUOLA CATTOLICA**
- 6. QUALE GOVERNANCE IN RISPOSTA ALLE SFIDE ESTERNE**
- 7. QUALE GOVERNANCE IN RISPOSTA ALLE SFIDE INTERNE**
- 8. CONCLUSIONI**

L'istruzione, l'educazione, la scuola una scelta strategica

Ormai è un luogo comune dire che **l'istruzione e l'educazione** sono un'emergenza, una necessità impellente, un crocevia attraverso il quale passa il futuro dei singoli e del mondo, una risorsa strategica per lo sviluppo civile ed economico di un Paese. Lo ripetono con grande enfasi molti documenti internazionali dell'Unesco, dell'Unione Europea, della Banca mondiale, della Chiesa cattolica. Lo ripetono personaggi illustri della politica, dell'imprenditoria. Lo ripetono i giornali, lo ripete la gente comune.

Ma il **luogo privilegiato** dove è possibile promuoverle in maniera continuativa, organica, strutturata, intenzionalmente finalizzata a dei risultati è **la SCUOLA**. E' qui che converge la quasi totalità dei giovani, è qui che si possono dare loro gli strumenti per leggere, interpretare e valutare il mondo, è qui che si possono costruire le coordinate di senso per la loro vita, è qui che si possono dare le competenze professionali perché si incammino con passo sicuro verso il loro destino di uomini, di cittadini, di lavoratori.

Quindi, la scuola è **assolutamente importante**, non può essere messa tra parentesi, non può essere disattesa o abbandonata a se stessa. Pertanto **interrogarsi** su di essa, sul suo miglioramento qualitativo, sulla sua efficacia ed efficienza, sulla sua collocazione nella rete fitta delle altre agenzie formative, sulla sua eventuale rifondazione a fronte dei grandi e profondi cambiamenti in atto dovrebbe essere un impegno di tutta la società civile ed ecclesiale, ma in particolare delle associazioni rappresentative di categoria, come è appunto la Fidae.

Nelle diapositive che seguono noi ci concentriamo naturalmente sulla “**scuola cattolica paritaria**”, tenendo tuttavia sullo sfondo anche quella “statale”, in quanto entrambe percorrendo la stessa strada hanno un comune obiettivo, un comune interesse, una comune finalità: l'istruzione e l'educazione. Tra di esse non può che esservi una reciprocità di attenzioni, di stima, di collaborazione, perché al di là delle etichette che le definiscono e le differenze legittime che le contraddistinguono, appartengono a tutti, sono un bene di tutti, esistono nell'interesse di tutti, hanno una comune appartenenza: il sistema nazionale di istruzione e formazione.

La scuola cattolica ad una svolta decisiva

La scuola cattolica italiana non potrà conoscere uno sviluppo e un futuro, degni del suo passato, se non saprà rispondere in maniera puntuale, tempestiva, determinata, efficace e con un progetto organico **DUE ORDINI DI PROBLEMI**:

- Quelli, **esterni** ad essa, che provengono dalle grandi sfide socio-economico-culturali della società moderna della conoscenza, sempre più complessa, secolarizzata, competitiva, globalizzata, multi-etnica, multicultural, multi-religiosa, tecnologizzata, liquida;
- Quelli, **interni** ad essa, relativi alla sua identità, alla sua mission, al suo modello organizzativo, alla sua capacità di interagire con il territorio, alla formazione permanente del suo personale direttivo e docente, all'attualizzazione e risignificazione del suo progetto educativo rispetto alle mutate esigenze dei giovani e delle loro famiglie, al reperimento delle risorse economico-finanziarie pubbliche, alla sua scelta privilegiata delle classi marginali, all'ispirazione evangelica e valoriale delle sue origini.

Per cui, o saprà **disporsi attivamente e intenzionalmente** a questi cambiamenti, o il suo destino è segnato con inesorabile durezza: cioè, da una parte “subire” una drastica contrazione della sua presenza a poche unità virtuose e di eccellenza perché hanno saputo cogliere le novità e rigenerarsi; dall'altra diventare una scuola non più popolare, o senza una sua originalità e diversità culturale-pedagogica che ne giustifichi la continuazione e il servizio.

Due conclusioni, entrambe inaccettabili per chi crede nel valore e nel significato della scuola cattolica così come è venuta a nascere e a configurarsi storicamente e voglia mantenere, non solo nominalisticamente, un legame stretto e vivo con il carisma che l'ha originata e l'ha resa una presenza indispensabile dentro la Chiesa e la società.

La **sfida è grande ed impegnativa**, ma ne vale veramente la pena perché c'è in gioco il nostro futuro di docenti-educatori, ma anche quello di tanti giovani e famiglie che contano moltissimo sulla scuola cattolica.

Una nuova governance per la scuola cattolica

Negli anni scorsi, le Assemblee nazionali Fidae hanno privilegiato la riflessione sui grandi temi teorici della pedagogia, della sociologia, dell'antropologia, come pure sulle riforme legislative ed ordinamentali che si andavano di volta in volta avvicinando. Ora, è il momento di concentrarsi piuttosto sulle condizioni e difficoltà oggettive, sulle strategie più appropriate, sull'individuazione delle soluzioni possibili, quindi, sulla **GOVERNANCE** del sistema scuola nel suo insieme, perché questi principi e queste riforme possano tradursi con efficacia nella prassi educativa quotidiana con standard qualitativi paragonabili alle migliori esperienze europee.

Verrà utilizzato, perciò, **un approccio pragmatico** che ad alcuni apparirà poco “suggestivo” sul piano intellettuale, perché più grigio e prosastico, più quotidiano, più ingegneristico (di ingegneria dell'organizzazione), ma, stanti le gravi difficoltà del momento, è assai urgente ed ineludibile.

In passato, a fronte di una società che si andava modificando lentamente, anche nella scuola cattolica è prevalsa una modalità di governo che privilegiava la continuità, la riproposizione collaudata delle stesse scelte, degli stessi contenuti, degli stessi metodi, degli stessi modelli organizzativi e gestionali. La “tradizione” era una comoda e rassicurante “culla” che dispensava dalla fatica e dall'inquietudine della ricerca e dell'esplorazione di vie nuove. Oggi, tutti coloro che operano nella scuola, specialmente se svolgono funzioni direttive, devono fare un salto di qualità verso la mobilità continua e diversificata, il nomadismo consapevole e responsabile. **Saper cogliere la novità, i presagi del futuro** è la condizione per vivere con professionalità la propria missione. Ripensare e riprogettare la propria identità (come scuola e come scuola cattolica), le finalità da perseguire, i contenuti educativi più appropriati, i propri metodi didattici e pedagogici, i propri modelli organizzativi e gestionali, i propri legami con il mutevole mondo circostante è la vera e grande sfida per tutti. Ma, per riuscire a fare questo, occorre una rivoluzione culturale (**una metanoia della mente**), che non sarà facile perché comporta un surplus di impegno, di intelligenza e di immaginazione e, quindi, di responsabilità, l'individuazione di metodi e mezzi scientifici più raffinati, l'insicurezza e l'inquietudine di chi esplora vie nuove, la capacità di accettare il cosiddetto “rischio di impresa”.

Le sfide esterne alla scuola cattolica



Le sfide esterne alla scuola cattolica (1)

La scuola **non è un'isola**, un corpo separato a se stante rispetto all'ambiente che la circonda. E' un organismo vivente che interagisce per osmosi e **si interfaccia con tutti i dinamismi positivi e negativi della società** di cui è parte integrante e costitutiva. Pertanto per non subirli passivamente, per non essere relegata nel ruolo di una semplice appendice marginale e insignificante, deve disporre innanzitutto della capacità di coglierli, comprenderli, valutarli e, poi, per quello che le è possibile e le compete, piegarli secondo le finalità educative che le sono proprie.

Richiamiamo ora **alcuni di questi DINAMISMI** in quanto, a nostro giudizio, più di altri attraversano di continuo e con eccezionale irruenza non solo i singoli, ma l'intero corpo sociale:

1- la multimedialità con la sua irresistibile e incontenibile pervasività; i flussi migratori di massa; la secolarizzazione; la multireligiosità; la multiculturalità; l'offuscamento delle radici culturali dell'occidente; il meticciamento delle culture; la caduta se non il rigetto dei valori della tradizione; la liquidità etica e comportamentale; il laicismo antireligioso; lo scientismo assunto come unico criterio di verità; il relativismo, costituiscono insieme un **habitat "virtuale"** di cui noi tutti siamo, nello stesso tempo, abitanti e abitati; un ambiente di cui respiriamo a pieni polmoni l'aria inquinata che ci condiziona nelle più profonde fibre del nostro essere e del nostro pensare. Senza accorgercene costituiscono una **nuova "lingua"**, che apprendiamo e che parliamo ogni giorno, che ci trasmette pensieri nuovi e diversi da quelli pensati e condivisi prima, che rimescola il nostro corredo genetico culturale e ci spinge a rigenerarne uno nuovo, che ci fa "differenti" e ci mette spesso in conflitto con noi stessi. Senza la dovuta avvertenza e reazione c'è il pericolo che produca e faccia vivere in noi contemporaneamente più identità in conflitto tra di loro, ci faccia ammalare di una sorta di alienazione che sbriciola la nostra personalità in "uno, nessuno, centomila".

Le sfide esterne alla scuola cattolica (2)

2- Non meno influenti rispetto alle precedenti sono le **sfide socio-economiche** come la crescente complessificazione dei rapporti sociali, la competitività tra i singoli, i gruppi, le nazioni, la globalizzazione dei mercati della finanza della manodopera, la radicalizzazione e polarizzazione tra ricchi e poveri, la devianza e la corruzione come fatto diffuso di costume; la scomposizione della famiglia tradizionale (costituita da padre e madre da uomo e donna), la crisi economica e finanziaria come fatto strutturale irreversibile, la disoccupazione giovanile e di ritorno stagnante su livelli drammatici, l'obsolescenza rapida delle conoscenze e delle professioni. Un universo, cioè, vorticosamente in divenire che trascina tutto e tutti con sé, nel quale, certo, non mancano aspetti e potenzialità estremamente interessanti e positivi, ma solo per chi è in grado di coglierli e governarli; un coacervo "problematico" con luci e ombre in forte contrasto.

3- Ma la descrizione di questo quadro è ben lungi dall'essere completa. Altre sfide, non meno importanti per le loro ricadute anche sul versante dell'educazione e della scuola, si vanno ad aggiungere, rendendo il tutto più complesso. Ci sono, per esempio, **le sfide politico-istituzionali**: come la forte e schizofrenica personalizzazione della politica e il suo degrado rispetto all'interesse generale; la conflittualità permanente tra le istituzioni e i diversi poteri dello Stato; la corruzione e l'inefficienza dell'apparato amministrativo pubblico; l'esplosione degli egoismi territoriali e la messa in discussione dell'unità nazionale; la frammentazione della rappresentanza popolare in tante lobby corporative; la tenuta precaria e altalenante dei governi; l'assenza di grandi progetti politici di lungo termine che vadano oltre i piccoli interessi e vantaggi contingenti; il disinteresse del bene comune prevaricato da quello privato o di parte; la forte discontinuità e incomunicabilità tra le generazioni; la marginalizzazione e coseificazione delle donne; il precariato di gran parte dei lavoratori assunto come nuovo modello di welfare; il liberismo economico senza regole inteso come panacea dello sviluppo.

Le sfide esterne alla scuola cattolica (3)

4- Anche **i giovani**, così suscettibili ai condizionamenti dell'ambiente che li circonda, non mancano di porre grossi problemi alla scuola: sono giovani per lo più chiusi nel presente e senza memoria, giovani digitali, solitari, narcisisti, delusi, senza sogni, pragmatici, dominati dall'insicurezza e dalla precarietà, vittime predestinate del consumismo sfrenato ed ostentato, marginalizzati dall'impermeabilità del mondo degli adulti, nostalgici di un orizzonte di senso perduto e inconsciamente percepito ed auspicato; giovani circondati e plasmati dal peso ingombrante dei modelli negativi dello sport, dello spettacolo, della politica, dell'economia, giovani blanditi da tutti ma poco o per nulla sostenuti nei loro diritti e nei loro sogni, giovani di fronte ai quali il futuro si fa breve e incerto; giovani ricchi di oggetti ma poveri di affetti; giovani che covano la ribellione in maniera esplicita e violenta, oppure ripiegati su se stessi nella solitudine dei paradisi artificiali e della incomunicabilità delle discoteche; giovani né-né.

5- A far deflagrare ancor più queste sfide “sul” e “dentro” il pianeta scuola contribuisce in parte anche il processo convulso, sincopato, conflittualizzato, incerto delle **riforme legislative ed ordinamentali**, l'inestricabile intreccio delle competenze esclusive e concorrenti su di essa di molti soggetti istituzionali (Stato, Regioni, Enti locali, istituzioni scolastiche), l'assenza o comunque l'insufficienza dei supporti economici per la loro attuazione, l'impreparazione ed inadeguatezza del personale direttivo e docente a gestire le continue novità e la scarsa considerazione sociale della loro professione, la persistente resistenza dell'apparato burocratico verso i principi costituzionali dell'autonomia e della sussidiarietà. Sulla scuola paritaria questa situazione si aggrava, poi, ancor di più, per l'inossidabile statalismo che nega il finanziamento pubblico del suo servizio e, quindi, per le estreme condizioni di difficoltà nelle quali viene messa ad operare.

Le sfide interne alla scuola cattolica



Le sfide interne alla scuola cattolica (1)

La storia della scuola cattolica è lunga secoli ed è ricchissima. Molte delle sue esperienze pedagogiche e delle sue sperimentazioni didattiche, organizzative e ordinamentali, come ad esempio il progetto educativo, la comunità educante, l'educazione integrale, la centralità dell'alunno, il tempo pieno e prolungato, le attività extrascolastiche, i licei linguistici ed europei, il liceo socio-psico-pedagogico, la scuola materna e dell'infanzia, gli asili nido, l'istituto verticale, ecc., solo recentemente, con ritardi di decenni e decenni, sono transitati o stanno per transitare nella scuola statale. Una storia di cui bisogna essere fieri e determinati per farla proseguire. Ma, come tutte le storie, anche questa, col passar degli anni e col variare delle circostanze interne ed esterne, ha subito **DIFFICOLTA ed OFFUSCAMENTI** sui quali bisogna rapidamente intervenire.

Ne richiamiamo alcuni al fine di stimolare la riflessione per individuare i giusti correttivi e riprendere con più slancio l'antico cammino che tanto ha contribuito all'elevazione culturale, morale, religiosa, economica, civile dell'intero nostro Paese, e che farebbero bene coloro che la osteggiano a tenere nella dovuta e giusta considerazione perchè non vada disperso solo per miopi pregiudizi ideologici.

1- La **contrazione verticale del numero dei religiosi** impegnati nella scuola cattolica e, di converso, il corrispettivo incremento, assai considerevole, del personale docente e dirigente laico ha modificato profondamente l'assetto interno dell'organigramma tradizionale, quindi: la natura dei rapporti di lavoro, i carichi economici della gestione, la omogeneità culturale del personale non più proveniente da esperienze e curricoli formativi comuni e quindi, anche, un certo offuscamento della sua connotazione "cattolica", le aspettative e i progetti circa il proprio futuro professionale, la continuità e stabilità del servizio prestato, i livelli di conoscenza e condivisione delle tradizioni pedagogiche delle congregazioni, i sentimenti di appartenenza (identificazione e fidelizzazione) e di empatia con l'ente gestore, le ragioni motivazionali della propria scelta professionale.

Le sfide interne alla scuola cattolica (2)

2- il **mancato finanziamento pubblico**, oggi più di prima anche per la contrazione appena richiamata del personale religioso, produce gravi sofferenze dei bilanci economici, quindi: notevoli difficoltà per modernizzare le strumentazioni didattiche, aggiornare il personale dipendente, introdurre significative modalità premiali del merito, ampliare e personalizzare l'offerta formativa, mantenere la caratteristica di scuola popolare aperta a tutti in particolare ai più poveri e marginali.

3- Il **rallentato cambio generazionale**, specie del personale direttivo, col relativo innalzamento dell'indice medio del dato anagrafico, comporta in taluni casi una dirigenza non abbastanza aperta ed incline all'innovazione e alla sperimentazione permanente, come pure alla corresponsabilizzazione e al coinvolgimento diretto e partecipe, anche nelle previste forme di rappresentanza istituzionale, dei docenti laici, dei genitori, degli studenti.

4- Talora, un'affrettata **improvvisazione delle professionalità** e delle competenze nell'assegnazione degli incarichi di coordinatore, docente sono all'origine di alcuni servizi formativi con standard qualitativi più bassi rispetto a quelli praticati nel passato e, quindi, meno attrattivi agli occhi delle famiglie; di una debole o comunque non sufficiente cultura della ricerca, della progettualità, della valutazione ed autovalutazione del personale e di istituto; della rinuncia all'introduzione ed utilizzo delle nuove tecnologie didattiche; del mancato dialogo con le istituzioni civili, ecclesiali, e con i soggetti produttivi ed imprenditoriali del territorio; del non inserimento in reti di scuole e in progetti internazionali finanziati dalla UE.

5- Una non sempre puntuale e attenta gestione di tutti gli **ambiti amministrativi**, quasi che fossero marginali nel definire la qualità e il futuro di una scuola, concorre a creare alcune situazioni di difficoltà, con risvolti anche sul versante civilistico, penale, economico-finanziario, fiscale, giuslavoristico. Questo comportamento, spesso frutto di una pseudocultura umanistica che sbrigativamente giudica tali atti come "burocratici" e poco significativi, finisce per coinvolgere non solo le singole persone, autori delle irregolarità, ma anche le stesse istituzioni che esse rappresentano e che dovrebbero cautelare, e non solo nell'immediatezza dei fatti commessi ma anche a distanza di molti anni.

Le sfide interne alla scuola cattolica (3)

6- la **scelta del personale**, non sempre fatta con rigorosi e selettivi criteri “imprenditoriali” rispetto alle sue vere e non presunte o millantate capacità, attitudini, interessi; il continuo turnover per il suo travasamento verso il comparto statale, sostituito da personale giovane inesperto, ha contribuito a opacizzare, a volte, oltre che la qualità anche la vision e la mission proprie della scuola cattolica e a renderla, quindi, meno desiderabile, “competitiva” rispetto ad altre scuole più stabili nel loro organigramma, con più alti standard di qualità, e con una più definita identità.

7- a volte, un’insufficiente attenzione, dovuta anche per scarsa disponibilità economica, alla **formazione permanente del personale**, quasi che esso non fosse la risorsa principale e strategica della scuola, il capitale immateriale più importante disponibile per garantirle un futuro, ha contribuito a creare livelli di mediocrità ed inadeguatezza rispetto le novità culturali ed ordinamentali, la crescente richiesta di qualità, l’ampliamento e la diversificazione della domanda educativa.

8- nonostante il mutato quadro dell’organico non più di soli religiosi; il vincolo di un “patto educativo di corresponsabilità” sottoscritto ufficialmente con le famiglie; l’accresciuta “conflittualità” tra gestori ed utenti con ricorsi anche giudiziari alcune scuole non hanno avvertito ancora l’urgenza di predisporre un **modello organizzativo** ed un **codice etico e deontologico** che definiscano e attribuiscano a ciascuno, senza ambiguità, ruoli, funzioni, competenze, responsabilità,

9- la non sufficiente avvertenza al forte e pressante processo di secolarizzazione e laicizzazione della cultura e della società moderna che non ha risparmiato neppure la scuola cattolica, ha finito per scalfire la sua **identità ed originalità** e pertanto la sua ragione d’essere, il suo valore aggiunto e anche la sua “diversità” rispetto alla scuola statale che molti la vogliono “neutra”

Quale governance in risposta alle sfide esterne



Quale governance in risposta alle sfide esterne (1)

Che fare di fronte alle sfide esterne precedentemente richiamate? **Come trasformarle** in nuove opportunità di crescita e di qualificazione?

1- La prima e basilare risposta è quella di **riaffermare** convintamente, senza se e senza ma, che oggi **l'istruzione e l'educazione, e quindi la scuola** che è il loro luogo diffusivo per eccellenza, sono **una PRIORITA assoluta** alla quale nessuno può presumere di sottrarsi. Non c'è futuro se non c'è istruzione ed educazione per tutti e per tutto l'arco della vita. Gli *Orientamenti pastorali* per gli anni 2010-2020 della Conferenza Episcopale Italiana riconfermano questo assunto ormai condiviso in tutto il mondo. La scuola cattolica, precorrendo di secoli gli Stati nazionali, è la testimonianza viva di questa scelta di campo. Le Congregazioni che l'hanno attivata avrebbero potuto fare altre scelte apostoliche, anch'esse indubbiamente valide, ma hanno optato per questa. Sarebbe drammatico che oggi, in cui è più evidente la sua importanza, venisse abbandonata e dismessa.

Certo non mancano suggestioni allettanti per pensare di dirigersi altrove; ma è incontestabile che la scuola è la **frontiera più avanzata** della nostra società e della Chiesa, **l'opzione più originale ed efficace** che le congregazioni possano fare per continuare a promuovere l'umanità, perché la scuola è il luogo più abitato dai giovani, il luogo dove essi possono imparare il loro futuro di uomini e di cittadini, dove i più poveri possono apprendere gli strumenti e le tecniche per uscire dalla povertà, dalla emarginazione, dall'esclusione sociale. La scuola, oggi, per molti giovani, soprattutto tra i ceti popolari ma non solo, è **l'unico punto di riferimento affidabile** in cui possono "incontrare" gli adulti, avere indicazioni per una vita significativa, ricevere sostegno nei momenti di difficoltà, trovare fiducia per continuare a vivere ed impegnarsi, ricevere un orientamento rispetto al confuso mondo nel quale sono costretti a vivere.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (2)

2- Ma la scuola cattolica perché possa effettivamente assolvere in maniera **sostanziale** questo grande e difficile compito che è l'istruzione e l'educazione deve predisporre adeguatamente, rinnovarsi fin dalle fondamenta, colmare i ritardi accumulati.

Innanzitutto, adottando un preciso **PROGETTO CULTURALE cristianamente orientato** nel quale siano assunti come valori di riferimento l'amore, la solidarietà, la fraternità, la libertà, la giustizia, la pace, la legalità, la trascendenza, la verità,. Un progetto culturale che dia un'anima alla scuola in tutte le sue espressioni e attività senza tuttavia forzature e integralismi, nel pieno rispetto della coscienza di ciascuno, come pure nel pieno rispetto della funzione, del ruolo, dell'identità, dei metodi della istituzione-scuola, della sua diversità rispetto ad altre agenzie formative, quali la famiglia, la parrocchia, l'associazionismo.

Un progetto culturale **che aiuti i giovani** ad esplorare le radici profonde della loro umanità, a dare un senso alla loro vita e al loro lavoro, al loro essere ed esistere qui in questo mondo, ad orientare e trasformare la storia del loro tempo, a recuperare la fraternità umana così terribilmente lacerata, a superare la solitudine del proprio io aprendosi al dialogo e alla solidarietà con gli altri, a collocarsi criticamente e positivamente davanti alle immense possibilità della scienza e della tecnica, a predisporre a ricoprire cariche pubbliche per modificare il triste scenario dell'attuale politica italiana.

Un progetto **che vivifichi, sostanzi, umanizzi dall'interno** il processo riformatore del sistema di istruzione e formazione nei suoi ordinamenti, nei suoi curricula, nella sua organizzazione, nelle sue attività scolastiche ed extrascolastiche affinché questo processo non decada in una semplice operazione di maquillage legislativa, ordinamentale e di tecnicità didattica che lasci tutto come prima nell'illusione che tutto sia cambiato.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (3)

3- In piena consonanza con il progetto culturale, in una scuola cattolica non può non esserci un **PROGETTO EDUCATIVO** i cui tratti distintivi e irrinunciabili sono: il valore e la dignità della **persona** di ciascun componente la comunità educante, riconosciuta come soggetto di iniziativa, di diritti e doveri, di responsabilità e corresponsabilità; il **dialogo** come strumento abituale e trasparente di ricerca e di confronto; il **successo formativo** di tutti come obiettivo irrinunciabile dell'attività scolastica; l'**amorevolezza** e la familiarità come clima affettivo di animazione dei rapporti interpersonali; l'**educazione integrale** come processo di sviluppo di tutte le potenzialità di ciascuno; l'**inclusione** dei poveri, degli stranieri, dei portatori di handicap, dei giovani a rischio; l'**innovazione** e la sperimentazione didattica assunti come mezzi e non come fini per se stessi; l'**apertura al territorio** come occasione di rivitalizzazione ed arricchimento dei contenuti culturali del curriculum e maggiore servizio alla popolazione.

Un progetto educativo **non asettico e neutrale** rispetto alla verità, alla solidarietà, alla giustizia, all'amore, alla libertà, alla responsabilità; non calato dall'alto; non metastoricamente ad uso e consumo per tutte le stagioni, ma di anno in anno ridefinito a seconda del variare degli alunni, delle famiglie e dei rispettivi bisogni e delle modificate condizioni del territorio. Alla stesura del quale **tutti devono concorrere** attivamente con il proprio contributo di idee e suggerimenti, con il proprio impegno di condivisione ed attuazione. Un progetto moderno che dia smalto alla specifica identità della scuola che si pregia di qualificarsi cattolica e che pertanto metta come punto centrale ed essenziale di riferimento **Cristo** e la visione della vita da lui prospettata; un progetto che pur avendo una sua chiara connotazione religiosa è assolutamente **rispettoso della libertà** e delle convinzioni di ciascuno per la semplice ragione che non vi può essere educazione senza libertà e condivisione.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (4)

4- Quale articolazione e traduzione concreta del progetto culturale e del progetto educativo ci deve essere il **PIANO DELLA OFFERTA FORMATIVA (POF)** nel quale vengono pianificati, declinati, materializzati, oggettivati i grandi principi ispiratori riposizionando la persona (degli studenti, dei docenti, dei genitori) al centro della organizzazione e in modalità preminente rispetto alle ingegnerie istituzionali, ordinamentali e normative, affinché ci sia una perfetta corrispondenza a tutte le sue esigenze non solo di tipo intellettuale, ma anche fisico, affettivo, sentimentale, spirituale, emotivo, relazionale.

In questo contesto un'attenzione particolare deve essere posta alla costruzione dei **curricoli** disciplinari di classe e di istituto affinché, in maniera manifesta e documentata, traspaia l'intenzionalità di cogliere nell'ottica del progetto culturale e del progetto educativo il profilo educativo culturale professionale di uscita dell'alunno e siano equilibratamente armonizzati quali obiettivi perseguiti il sapere, il saper fare, il saper essere, il sapere stare insieme, il saper apprendere ad apprendere in maniera permanente ed autonoma, il saper vivere.

Quindi un POF assolutamente non interpretato come un depliant di richiamo pubblicitario per incentivare le iscrizioni, una fredda formalità burocratica da assolvere perché richiesta dalla normativa, ma come un piano di azioni formative, che vincoli nel segno della deontologia professionale, **tutti** collegialmente e **ciascuno** singolarmente, a seconda del proprio ruolo e responsabilità **al fine di realizzare una scuola di qualità e di eccellenza, certificata e accreditata** come tale, una scuola di promozione integrale della persona, cioè una scuola cattolica nel senso pieno del termine con una sua precisa identità che la contraddistingua e la caratterizzi da tutte le altre scuole.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (5)

5- In una società estremamente relativista e frantumata nella quale è assente una cultura condivisa, in cui tutto si equivale, tutto è “liquido”, nella quale l’utile è posto al di là e al di sopra del bene e del male, nella quale troppo spesso la famiglia è lontana o indifferente all’educazione dei figli, le figure adulte significative sono rare, le aggregazioni associative quasi inesistenti, i trapassi culturali e intergenerazionali sono rapidissimi, il rischio per un giovane è quello di rimanere travolto, senza punti di riferimento certi, attendibili, rassicuranti. Pertanto, oggi in una scuola cattolica, il tema dell’**ORIENTAMENTO**, inteso nella sua accezione più vasta e comprensiva, dovrebbe riscuotere un’attenzione ed un interesse particolari, dovrebbe compenetrare di sé tutta l’azione educativa e didattica. Non dovrebbe pertanto essere ridotto ad una episodica circostanza quale quella della scelta di un indirizzo scolastico-professionale al termine del primo o del secondo ciclo, ma invece inteso come **un permanente processo educativo** del giovane per una sempre più profonda consapevolezza di sé e della propria dignità di uomo, come libera e responsabile scelta di vita rispetto ad una graduatoria di valori, come comprensione degli altri e del mondo e delle reciproche interrelazioni, come individuazione del proprio ruolo e della propria collocazione dentro la società civile ed ecclesiale, come impegno per la promozione del bene comune, come apertura alla trascendenza e all’accoglienza di Dio, come cammino rivolto alla piena realizzazione di sé in quanto uomo, lavoratore e cittadino, come soddisfacimento dell’insopprimibile desiderio di felicità.

Un’azione, quindi, di orientamento che sia **compenetrativo** e **trasversale** a tutte le discipline, ai curricoli, alle pratiche formative, ai momenti associativi e ricreativi, che delinei una proposta di orizzonti di senso, di significati, di valori rispetto ai quali, liberamente, consapevolmente, responsabilmente poter fare delle opzioni fondamentali di vita.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (6)

6- Se le sfide culturali, sociali, economiche, politiche, confessionali di oggi sono una difficoltà per tutti, lo sono a maggior ragione per **I GIOVANI MARGINALI E A RISCHIO**. Pertanto la scuola cattolica deve fare una **scelta** coraggiosa per loro, deve collocarsi dalla loro parte, deve considerarli una priorità rispetto agli altri giovani.

In questi ultimi decenni, per ragioni contingenti, prime fra tutte il mancato finanziamento pubblico e i crescenti costi di gestione, alcune scuole cattoliche sono state costrette ad **allontanarsi** da questi “ultimi”. Per coerenza con le loro origini e il loro carisma è giunto il momento che ritornino sui loro passi. Se avverrà, brillerà più chiaramente quella “**profezia evangelica**” che le ha contraddistinte e qualificate nel corso dei secoli e l’ha rese anticipatrici di esperienze e prassi educative di grande eccellenza a beneficio delle classi popolari. Questa loro scelta sarà un motivo in più anche per tutte le altre per una profonda **rigenerazione, risignificazione**, che finiranno per assegnare loro un maggiore “riconoscimento” pubblico nella società civile ed ecclesiale e, quel che vale ancor di più, faranno loro recuperare una forza “attrattiva” irresistibile, ora in parte opacizzata, perché altri uomini e donne si avviino su questi sentieri dell’educazione dei giovani nel segno della generosa gratuità e donazione di sé, della realizzazione della propria vocazione cristiana e della propria santificazione.

I giovani e i giovani marginali devono **riempire i pensieri e i sentimenti di tutti**, devono costituire **l’impegno pastorale prioritario** di chiunque abbia a cuore un mondo rinnovato e più giusto, di chiunque voglia continuare a sognare che questo obiettivo sia possibile nonostante le mille difficoltà che si frappongono. I giovani e in particolare i giovani marginali, devono costituire il trait d’union tra la contemporaneità che stiamo vivendo e le prime origini carismatiche delle nostre Congregazioni.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (7)

7- Tradizionalmente la scuola si è rivolta ai bambini e ai giovani per la semplice ragione che quanto appreso in questa età, era sufficiente per affrontare con margini di sicurezza la vita professionale di adulti. Oggi, questo modello non regge più. La forte obsolescenza delle conoscenze, delle professioni costringe “tutti” ad apprendere per tutto l’arco della vita. L’apprendimento permanente è il nuovo paradigma dell’istruzione.

La scuola cattolica non può pertanto rimanere chiusa dentro lo schema precedente. Deve anch’essa aprirsi al mondo degli **ADULTI**, alla loro riqualificazione e riconversione professionale, al loro reinserimento nel mondo del lavoro. Deve allargare gli spazi della sua offerta formativa. I bambini e i giovani non possono essere più l’unico target dei suoi interessi. Escludere la formazione degli adulti, appellandosi al carisma della propria tradizione, è un modo rigido e chiuso di interpretare lo “spirito” dei propri fondatori, vissuti in contesti socio-culturali diversi e con un trend di trasformazione delle società, inconfondibile con quello attuale.

Per questo motivo la scuola cattolica, oggi, deve diventare un **centro culturale polivalente, polifunzionale**, un vero campus nel quale chiunque, bambino o adulto, possa trovare le risposte formative che va cercando. Convertirsi a questa nuova e più ampia dimensione sarà un nuovo modo per garantire il suo servizio alla società, perseguire il bene comune, assicurarsi uno spazio di futuro nell’ampia ed espansiva agorà delle istituzioni formative, pareggiare la quasi inevitabile contrazione della popolazione scolastica giovanile. Questa conversione verso la formazione degli adulti, che non dovrà diventare alternativa a quella rivolta ai giovani, non potrà essere improvvisata. Richiede una **preparazione lunga di riqualificazione** del proprio personale docente, di raccolta e sedimentazione di esperienze didattiche ed educative nuove, di raccordi più stretti con le istituzioni e il mercato della produzione e del commercio. Ma è un obiettivo che oggi non può essere ignorato.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (8)

8- Una condizione preliminare perché la scuola cattolica possa effettivamente garantire quanto è stato fin qui detto è certamente il suo **FINANZIAMENTO PUBBLICO**. A prescindere da questo dato si rischia di fare discorsi utopistici, irrealizzabili, oppure realizzabili solo per piccole frange della popolazione benestante, capace di sostenere autonomamente i costi di iscrizione e frequenza dei propri figli. Quindi, bisogna assolutamente riuscire a sciogliere questo nodo gordiano che l'ha fin qui ingiustamente penalizzata. Occorre pertanto **mobilitare l'opinione pubblica**, perché i decisori politici e le istituzioni prendano coscienza di questa ingiustificabile e anacronistica discriminazione e provvedano a trovare la soluzione più adeguata. Il suo finanziamento pubblico **non è la richiesta di un privilegio**, ma il riconoscimento di un diritto umano e costituzionale: quello della libertà di scelta educativa. Attraverso pubblicazioni, incontri, dibattiti, manifestazioni l'opinione pubblica deve essere correttamente informata su questo problema. I giornali, purtroppo, non hanno mai contribuito a fare chiarezza, anzi hanno praticato la disinformazione facendosi megafono di pregiudizi ideologici o corporativi, mai seriamente verificati. Oggi, anche alla luce dei principi costituzionali dell'**autonomia** e della **sussidiarietà** e di un più moderno assetto dei poteri e delle funzioni dello Stato, sta avanzando, sebbene lentamente, una cultura più liberale, meno statalista, più attenta alle singole soggettività individuali o collettive. Comincia ad aprirsi un nuovo scenario in cui **può diventare più praticabile la libertà di scelta educativa** e di insegnamento. E' un'opportunità, sebbene ancora trasversalmente contrastata dentro e fuori il Parlamento, che va colta e difesa anche con manifestazioni pubbliche, con azioni di valenza politica, con un migliore e più rafforzato coordinamento delle organizzazioni rappresentative delle scuole cattoliche, con una loro presenza più vivace e vigile sul territorio. **E' una battaglia di civiltà giuridica** di cui ognuno, senza delegare gli altri, deve farsi convinto assertore. I risultati ci saranno soltanto se ci sarà un gran numero di cittadini favorevoli.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (9)

9- Il sistema scolastico **integrato**, costituito cioè dalla scuola statale e da quella paritaria, deve essere considerato un valore aggiunto per la democrazia italiana perché favorisce il pluralismo, la libertà di scelta educativa delle famiglie, i diritti soggettivi della persona, la libertà di insegnamento.

La **scuola paritaria è un servizio** che viene reso alla collettività nazionale per libera ed autonoma iniziativa dei cittadini. Non è contro la scuola statale, ma **insieme** ad essa concorre al perseguimento del bene comune allargando il ventaglio delle offerte formative per una scelta più personalizzata e più rispondente ai bisogni diversificati degli alunni e delle famiglie. E' una risorsa preziosa di cui dispone il Paese per capitalizzare a meglio il "bene" che è l'istruzione e l'educazione. La sua presenza, rappresenta non solo una grande tradizione culturale e pedagogica della storia italiana, che sarebbe un grave errore andasse dispersa, ma costituisce anche un **forte stimolo** perché la scuola statale, dal confronto dialettico ed emulativo con essa, persegua con più chiarezza e determinazione obiettivi crescenti di qualità.

La scadenza del decimo anniversario della **LEGGE 62/2000** è una circostanza che deve indurre le forze politiche e l'opinione pubblica ad un suo **ripensamento**, ad una sua ridefinizione che garantisca maggiormente l'identità della scuola paritaria, i suoi diritti, e metta da parte le stereotipi pregiudiziali che ancora pesano gravemente su di essa, escludendola dal dovuto e necessario finanziamento pubblico e riconoscimento sociale di pari dignità a quella statale. La legge citata è stata indubbiamente **un passo in avanti** perché ha segnato una rottura con le forze ostili del passato; ma è stata **una legge di compromesso politico**, di mediazione tra le diverse visioni. In più i suoi regolamenti attuativi hanno dato una lettura ancor più restrittiva sottoponendo le scuole ad una serie minuziosa di vincoli e procedure, quasi che si trattasse di doverle tenere sotto tutela e controllo perché tendenti all'illegalità. Quasi che **i diplomifici**, che pur ci sono, ma non solo nel comparto paritario, fossero la regola e non l'eccezione.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (10)

10- Oggi più di prima, per le particolari caratteristiche dinamiche del contesto socio-culturale si dimostra necessaria una “**SCUOLA DELLA CONOSCENZA**”. Rispetto alla ridondante **quantità** delle informazioni e alla loro insistente pervasività in qualsiasi momento e in qualsiasi luogo, deve essere privilegiata la **qualità**, quindi l’attenzione sui **processi e metodi** di acquisizione, organizzazione, sistematizzazione, risignificazione, personalizzazione dei contenuti conoscitivi perché diventino **vera conoscenza, vera crescita** dell’intelligenza, **vera formazione** della persona,

Il modello vincente di scuola che deve essere prescelto deve essere quello appunto **centrato** sulla conoscenza, sulle capacità, sulle abilità, sulle competenze; sullo sviluppo di abiti mentali, quale quello di apprendere ad apprendere in maniera autonoma, critica, progettuale. La creatività, l’immaginazione, l’attitudine all’innovazione, la disponibilità a lavorare insieme e in maniera collaborativa, il desiderio di esplorare l’inesplorato e l’inatteso, la sensibilità verso la bellezza, la vocazione all’infinito della mente, la capacità di percepire i problemi globali e fondamentali nelle quali iscrivere le conoscenze parziali e locali, come anche la condizione dell’uomo inscindibilmente legata al destino dell’intera umanità e del mondo fisico, sono alcune delle qualità da perseguire.

Nell’attuazione della riforma Gelmini non ci si può ridurre solo agli aspetti ordinamentali, didattici, curricolari, organizzativi. Essa va **accompagnata, implementata, integrata con una riforma del pensiero e del pensare** sviluppando la percezione del mondo circostante, della complessità, della interdipendenza universale, dell’umanità come comune destino, del bene collettivo; pertanto, superando la rigida frammentazione delle singole discipline, cogliendo l’unità del sapere oltre i singoli saperi, preoccupandosi della qualità e pertinenza delle conoscenze piuttosto che della loro quantità e dell’accumulo enciclopedico, promuovendo le grandi domande sul senso della vita piuttosto che le risposte da far accettare passivamente.

Richiamando un noto pensiero di Montaigne, reso noto al grande pubblico da un libro di Morin, la vera riforma di una scuola consiste nel promuovere **una testa ben fatta piuttosto che una testa ben piena.**

Quale governance in risposta alle sfide esterne (11)

11- Di fronte alla disgregazione del tessuto etico e sociale, alla corruzione dilagante anche tra i vertici delle più alte istituzioni, al degrado della politica ridotta ad occupazione e riproduzione del potere per interessi personali o di gruppo, all'avanzare di una cultura della violenza, della morte, dell'intolleranza, dell'egoismo, al rinnegamento delle proprie radici storiche e culturali, la scuola in quanto istituzione educativa non può far finta di niente e tirarsi fuori da ogni responsabilità. All'interno del suo progetto educativo e alle sue varie articolazioni nei curricoli, nel pof, nella sua organizzazione in comunità educante di più soggetti di pari dignità, deve in maniera espressa perseguire alcuni obiettivi. Tra questi: la **PROMOZIONE DI UNA COSCIENZA ETICA E CIVICA** che apprezzi non solo le piccole "virtù private" ma anche le grandi "virtù pubbliche", quindi l'attenzione al bene comune, la cittadinanza partecipe e responsabile, il rispetto della legalità, la solidarietà con i più deboli e bisognosi, la coerenza tra i principi proclamati e le prassi di vita vissuta, la tolleranza e il dialogo con le diversità. In altre parole, recuperando fino in fondo un termine molto in uso, specialmente in ambito cattolico, quello di "**persona**", di un soggetto, cioè, non chiuso solipsisticamente e narcisisticamente in se stesso, non preoccupato solo del proprio bene e del proprio futuro, non indifferente al destino degli altri, ma viceversa, aperto e in relazione a quanti lo attorniano, che si fa carico dei loro problemi anche dando la sua disponibilità a rivestire cariche pubbliche. Una persona, cioè, che non disdegni **l'azione politica come azione di esercizio della carità**, della solidarietà, della giustizia (Paolo VI). In maniera più esplicita, la scuola deve promuovere, nelle modalità più conformi all'età dei suoi studenti e col consenso espresso dei loro genitori, quella che si chiama "**educazione politica**" (superfluo precisare, non partitica) che include e supera la nuova disciplina "Cittadinanza e Costituzione o la vecchia "Educazione civica". Una scuola, intesa come istituzione educativa, non può esimersi dall'impegno di contribuire a creare una società nuova, migliore di quella che ha di fronte.

Quale governance in risposta alle sfide esterne (12)

12- In riferimento alle sfide esterne, come ultima questione, ma che ultima non è per la sua urgenza e gravità, accenniamo alla **QUESTIONE FEMMINILE** e al contributo che la scuola cattolica può e deve dare per una sua equa soluzione. Oggi il “problema donna”, da qualunque punto di vista lo si consideri, presenta moltissime criticità che di fatto smentiscono la proclamata pari dignità tra uomo e donna, e ancor prima la stessa dignità della donna in quanto tale, cioè come donna.

Non c'è ricerca sociologica che non evidenzi come in Italia le donne, a parità di capacità degli uomini, patiscono una fortissima discriminazione a livello di accesso agli studi superiori ed universitari, di occupazione lavorativa e qualità lavorativa, di avanzamento di carriera, di retribuzione, di considerazione sociale. Nonostante alcuni indubbi successi rispetto al passato, il percorso che rimane da fare è lungo e difficile. **La soluzione** di questi problemi naturalmente ha una sede privilegiata e preponderante nella **politica**; ma queste discriminazioni hanno anche una radice **culturale** sulla quale la scuola può, in qualche misura, contribuire a cambiare la situazione facendo prendere coscienza alle bambine e alle ragazze una diversa consapevolezza di sé rispetto ai clichè dominanti circa le loro potenzialità intellettuali e professionali, circa i loro diritti come cittadini a pieno titolo rispetto ai loro omologhi maschi, circa la loro dignità, specificità e diversità femminile, circa la violenta ed umiliante strumentalizzazione da parte della pubblicità e dei mezzi di informazione dell'immagine del loro corpo, circa la stessa mercificazione del corpo stesso ad uso e consumo di un voyeurismo paranoico maschile, circa la misura del loro intrinseco valore calcolato perlopiù con criteri e canoni di natura estetica (Le escort e le veline sono solo una esemplificazione).

Purtroppo la scuola tradizionale **ripete e veicola**, anche se inconsapevolmente, un modello culturale che appartiene alla **cultura dominante**, cioè a quella maschilista. Sarebbe importante che la scuola cattolica si misurasse nei modi più appropriati e senza gli eccessi fanatici dei movimenti femministi anche con questo problema. Una sua appropriata soluzione contribuirebbe certamente a modificare in senso positivo l'intera nostra società umanizzandola e respingendo vecchie e intollerabili schiavitù.

La “lettera alle donne” di Giovanni Paolo II potrebbe diventare un testo ispiratore per un rinnovato progetto educativo delle scuole cattoliche, più attento a quelli che sono i diritti, il ruolo, la funzione e la dignità delle donne.

Quale governance in risposta alle sfide interne



Quale governance in risposta alle sfide interne (1)

1- Non vi può essere scuola di qualità senza **DIRIGENTI E DOCENTI DI QUALITÀ**. E' una ovvietà della quale tuttavia spesso ci si dimentica. Pertanto un gestore non deve fare l'errore di trascurare la loro formazione permanente. Investire su di essi, anche nella prospettiva che la loro collaborazione si limiterà a pochi anni, è la forma migliore per capitalizzare le proprie risorse in quanto ne avrà un grande ritorno su un piano qualitativo dell'istruzione e dell'educazione, che è la finalità prima per cui esiste la sua scuola cattolica, e su quell'altro, non trascurabile, dell'immagine pubblica e quindi dell'incremento delle iscrizioni.

Ma affermato il principio generale, è importante che vengano definiti i **contenuti e le modalità** di questa formazione. Innanzitutto occorrono progetti ben strutturati, distribuiti con continuità nel tempo e che affrontino le questioni non solo attinenti le proceduralità, come sono gli ordinamenti, le tecniche didattiche, le nuove tecnologie della comunicazione, la costruzione dei curricoli, cose certamente importanti, ma anche e soprattutto i contenuti educativi e culturali, le prospettive epistemologiche delle discipline, la vision antropologica e teologica della vita. In altre parole è importante predisporre il professionista, ma **un professionista che sia prima di tutto un educatore**.

Nessuna riforma, per bella e moderna che possa essere, approda a dei risultati senza aver risolto questa **pregiudiziale** che è la formazione di coloro che dovranno "agirla" giorno dopo giorno nella quotidianità della loro azione educativa e didattica. Non è una impresa facile, a volte per la resistenza degli stessi operatori che si sentono oberati da mille altri impegni oppure inadeguati rispetto alla tempistica delle novità che si susseguono; a volte per la scarsità di mezzi finanziari. A volte anche semplicemente perché chi di ragione non sa o non vuole cogliere quelle opportunità a costo zero che si presentano sul territorio per iniziativa delle Istituzioni pubbliche o delle Associazioni di categoria. Ma, al di là di tutto, **un dato è certo**: senza una adeguata professionalità dei propri dirigenti e docenti una scuola non ha futuro per il motivo ovvio che diventa una scuola scadente, che non ispira alcuna fiducia alle famiglie, che non regge all'inevitabile confronto con le altre scuole. A fronte delle poche risorse economiche disponibili, un Gestore avveduto non potendo fare tutto deve stabilire una **scaletta di priorità**: una delle prime in assoluto è la formazione del suo personale.

Quale governance in risposta alle sfide interne (2)

2- Una modalità che alleggerisce le difficoltà organizzative dei corsi di formazione, riduce i loro costi di gestione, veicola e valorizza le esperienze di eccellenza di ogni singola scuola, rafforza e sostiene i docenti di fronte alle loro quotidiane difficoltà, fa circuitare informazioni altrimenti difficili da reperire, garantisce maggiore forza di interlocuzione con le Istituzioni e le formazioni politiche, favorisce l'ampliamento dell'offerta formativa, allarga la visuale dei problemi e delle possibili soluzioni, è quella di entrare stabilmente a far **PARTE DI UNA RETE DI SCUOLE**.

Le tipologie di rete sono **molte e diverse per natura e per durata**.

Si può fare rete **in maniera flessibile** su uno specifico e circostanziato progetto, come ad es. un convegno, un seminario, una manifestazione cittadina, un'attività sportiva, un'iniziativa didattica, una sperimentazione.

Si può fare rete **in maniera più strutturata** e vincolante rispetto ad una serie di azioni che hanno una valenza strategica, ad un interesse comune di grande respiro la cui durata corrisponde sostanzialmente a quella della stessa scuola. Si pensi alla vexata quaestio della parità e del diritto allo studio e quindi del finanziamento pubblico, all'ineludibile confronto con le istituzioni del territorio, ai collegamenti con le università, gli enti di ricerca, alle convenzioni con l'apparato bancario e produttivo. In questo caso, fare sistema significa moltiplicare il proprio peso specifico come singola scuola, in quanto il sistema è più che la semplice somma delle parti che lo costituiscono.

Oggi, una scuola che si ripieghi su stessa e si chiuda dentro le sue mura rinunciando a qualsiasi collegamento e collaborazione con le altre scuole rispecchia una **cultura arcaica, miope**, ed è destinata all'insuccesso. Perché, proprio in un momento in cui, date le attuali circostanze, avrebbe maggiormente bisogno dell'aiuto e del supporto degli altri si muove in solitudine aumentando così a dismisura la sua debolezza e precarietà. Perpetuare, in questi nostri tempi così difficili, comportamenti isolazionisti di chiusura nel proprio minuscolo "particolare", non cogliere l'importanza della forza che deriva **dalla rete, cioè dal fare sistema**, è un segno di antimodernità, ma anche di scarsa lungimiranza manageriale. Ormai una cosa è certa: in una società globale e competitiva non c'è futuro per i soggetti che vogliono agire da soli, perché sono troppo deboli.

Quale governance in risposta alle sfide interne (3)

2- Tra quelle più importanti e più in consonanza con la specifica identità culturale-religiosa delle scuole cattoliche, con la loro tradizione pedagogica, con la difesa dei loro particolari interessi e diritti si colloca naturalmente la **FIDAE, la rete per eccellenza delle scuole cattoliche**. Essa è una federazione, organizzata a livello nazionale, regionale, provinciale, locale. E' nata per espressa volontà della Congregazione per l'Educazione Cattolica e della Conferenza Episcopale Italiana nel 1945. E' un soggetto ecclesiale. Fa parte di organismi internazionali come il CEEC e l'OIEC ed organismi nazionali ecclesiali (uno per tutti, il CNSC della CEI) e laicali.

Il Italia storicamente è stato **il primo e più importante soggetto** che ha rappresentato e continua a rappresentare formalmente presso tutte le istituzioni civili e religiose le scuole cattoliche delle congregazioni religiose e delle diocesi. Ha **una storia grande e gloriosa**, come pure un bagaglio pedagogico-didattico di tutto rilievo. Temi come il progetto educativo, la comunità educante, la centralità dell'alunno, l'educazione integrale, la qualità, la parità scolastica, sono stati da essa sollevati a partire dagli anni della sua fondazione ed hanno trovato un approfondimento teorico che ha condizionato positivamente anche lo stesso processo riformatore del sistema scolastico nazionale. Così pure alcune sue sperimentazioni di ordinamento come il liceo linguistico, il liceo europeo, il liceo socio-psico-pedagogico sono diventate punti di riferimento per lo stesso MIUR. In particolare la parità scolastica se ha avuto una conclusione legislativa nella legge 62/ ha nella fidae una chiara e indiscutibile paternità. La Fidae è una **federazione di puro volontariato**; e quindi la sua forza, la sua vitalità dipendono dalla intensità di partecipazione di ciascuno dei suoi soci.

La Fidae è una rete di scuole pertanto ogni istituto può trovare in essa i riferimenti per incontrare altri professionisti ed educatori, dialogare con loro, dare e ricevere supporto, scambiarsi esperienze, progettare iniziative, avere e dare forza rappresentativa, promuovere il processo della parità, avviare programmi di formazione, ecc. La sua **importanza ed esigenza** cresce di giorno in giorno perché le singole scuole, per grandi che possano essere, non hanno tutte le professionalità per coprire in maniera adeguata ogni aspetto dell'offerta formativa e sono troppo deboli per sostenere e difendere i loro diritti di scuole paritarie presso le istituzioni.

Estraniarsi dalla Fidae, oppure limitarsi semplicemente a delegare ad altri quanto ognuno dovrebbe e potrebbe fare la indebolisce e la sua debolezza si riversa su tutti penalizzandoli.

Quale governance in risposta alle sfide interne (4)

Una delle più grandi opportunità di cui gode la scuola paritaria rispetto alla statale è quella di poter assumere il proprio personale per **CHIAMATA DIRETTA** senza le rigidità delle famigerate “graduatorie” ministeriali, costruite esclusivamente su punteggi acquisiti per titoli, esami, concorsi, anzianità di servizio e senza alcuna verifica di altri requisiti fondamentali per svolgere un lavoro così delicato quale è quello dell’insegnante e dell’educatore. Un vantaggio incalcolabile per chi vuole fare della propria scuola una scuola di qualità.

Ma perché questa libertà di scelta produca **i risultati desiderati** deve farsi **guidare da sani principi di imprenditorialità** mettendo al bando i tradizionali vezzi italici, quali le raccomandazioni, i clientelismi, i nepotismi, i paternalismi, le affinità psicologiche. Deve prevalere in assoluto il bene della scuola e di coloro che la utilizzano. Quindi, certamente va richiesto il possesso di tutti i titoli accademici previsti dalla legge, ma tenendo bene a mente che la bontà di un vero docente non si esaurisce soltanto nella loro acquisizione e disponibilità; altre doti devono aggiungersi al suo corredo professionale come ad es. le competenze didattiche specifiche della disciplina insegnata, la convinta condivisione del progetto culturale ed educativo dell’istituto, la capacità di relazione con i giovani e le loro famiglie, l’attitudine a progettare e a lavorare in gruppo, la personalità matura e significativa, la passione per il lavoro prescelto, l’interesse all’aggiornamento permanente, la disponibilità al dialogo e al confronto critico, la coerenza dei propri comportamenti rispetto ai valori dichiarati, il senso di appartenenza alla scuola nella quale si lavora.

Grave sarebbe se questa opportunità della “chiamata diretta”, che è una delle più importanti precondizioni perchè una scuola possa garantire di fatto gli standard di qualità ed efficacia auspicati, non fosse **colta e valorizzata appieno** dalle scuole cattoliche. I suoi frutti amari produrrebbero un danno irreparabile e prolungato nel tempo, stanti anche i rigidi e ipergarantisti vincoli delle leggi regolamentative del rapporto di lavoro.

Una delle cause di sofferenza delle scuole statali è legata proprio alla loro impossibilità di scegliere autonomamente il loro personale. Rispetto ad esse, la scuola paritaria, fino ad oggi, nonostante qualche rozzo tentativo sindacal-politico, ha goduto di questo **vantaggio**, di questo **“privilegio”**. E’ un bene che non va sperperato.

Quale governance in risposta alle sfide interne (5)

In Italia, per una scarsa considerazione dei “**diritti del cliente**” e, quindi, del dovere di soddisfarli con un servizio di qualità, per il prevalere di un corporativismo autoreferenziale delle istituzioni pubbliche impermeabili ad ogni giudizio esterno perché comunque garantite nei loro bilanci dal pareggiamento dell'intervento statale, per una sindacalizzazione a senso unico, cioè, di garanzia dei diritti dei lavoratori e non congiuntamente anche dei loro doveri, ha dominato incontrastata una cultura del rifiuto di ogni forma di **VALUTAZIONE INTERNA** ed **ESTERNA**. Anche la scuola statale, e i risultati di questa prassi sono sotto gli occhi di tutti, non è rimasta immune, anzi ha manifestato un ancor più rigido rifiuto facendosi schermo, in maniera strumentale, di alcuni principi costituzionali, come la “libertà di insegnamento”, quasi che non esistesse anche la “libertà di apprendimento”. Ma oggi, per una accresciuta consapevolezza dei diritti di cittadinanza, il sistema Italia è giunto ad una svolta e il problema della valutazione si va gradualmente imponendo in tutti i comparti.

Tutte le attività private, compresa la scuola paritaria, sottoposte al giudizio severo del loro pubblico e quindi al vincolo della qualità del servizio, hanno avuto altri comportamenti rispetto al tema della valutazione. L'hanno considerata una modalità **utile, anzi necessaria**, per riuscire a migliorare i loro “prodotti”, i loro servizi, i loro processi, la loro organizzazione a parità di costi.

La valutazione deve avere come primo passaggio l'**autovalutazione**. Nel caso della scuola, ciò significa: atteggiamento autoriflessivo, autocritico di tutti i soggetti che la costituiscono al fine di perfezionare tutte le attività rispetto agli obiettivi formativi prefissati; atteggiamento praticato in maniera permanente ed abituale **come costume virtuoso** della propria professionalità. Un'autovalutazione portata avanti **dai singoli**, ma anche **dai soggetti collettivi** come sono i Consigli di classe, i Consigli di istituto, i Collegi dei docenti, le Assemblee.

Ma l'**autovalutazione non è sufficiente**. Per mille condizionamenti, consapevoli o no, non riesce a superare alcuni livelli. Si affaccia, quindi, la **necessità di un soggetto terzo** di valutazione (l'**eterovalutazione**) a sostegno, sviluppo ed accompagnamento di quanto la scuola fa già autonomamente. Per le scuole cattoliche paritarie l'INVALSI non può essere l'unico soggetto terzo. Perché come è ovvio, qualsiasi processo auto-valutativo o etero-valutativo **non è “neutro”**, ininfluenza; si riferisce necessariamente ad un quadro di valori, di obiettivi, di finalità, di metodologie, di tecniche che finiscono di guidare ed orientare l'oggetto e soggetto della valutazione in una direzione o in un'altra.

Quale governance in risposta alle sfide interne (6)

La scuola, anche la più piccola, è un **sistema complesso**: coinvolge molti soggetti (gestore, coordinatore didattico, docenti, genitori, alunni, segretari, bidelli, ecc.); spazia in molti e differenti ambiti (culturali, pedagogici, didattici, legislativi, gestionali, amministrativi, finanziari, giuslavoristici, fiscali, ecc.); si relaziona con il territorio, la società, le istituzioni. Pertanto **non può essere concepito come un coacervo indistinto** nel quale confusamente si sovrappongono poteri, competenze, responsabilità, ruoli, funzioni. Oppure nel quale questi poteri, competenze, responsabilità, ruoli, funzioni vengono attribuiti implicitamente, o semplicemente a voce di volta in volta, o peggio in maniera indistinta.

Una simile **dis-organizzazione** non solo danneggia l'efficacia e l'efficienza perché raramente predefinisce gli obiettivi e gli strumenti idonei per conseguirli, specie se presuppongono una azione condivisa; non solo crea i presupposti per interferenze, sovrapposizioni e, quindi, conflitti; ma, anche, sovraesponde in responsabilità civili e penali il gestore per scelte e condotte, portate avanti in piena autonomia da altri.

Queste ed altre ragioni, inducono a concludere che oggi, più che mai, c'è la necessità di predisporre un **MODELLO ORGANIZZATIVO** della propria scuola, che precisi con chiarezza, senza margini di equivocità, i profili e i margini delle competenze e delle relative responsabilità di ciascuno.

La vecchia e bonaria **conduzione familiare** “alla pari” non è più assolutamente accettabile. Come peraltro non è più accettabile una **conduzione verticistica**, monocratica che assommi in una singola persona tutti i poteri e le responsabilità.

Se la scuola è un sistema complesso, se la scuola è costituita da una pluralità di soggetti, se la normativa scolastica prevede anche organismi di collegialità e corresponsabilità **non è possibile prescindere** dalla assunzione di un modello organizzativo che assuma e traduca le regole fondamentali del diritto civile e penale come pure delle scienze di gestione e amministrazione dei gruppi e delle attività.

Molte scuole cattoliche hanno già lodevolmente compiuto questo passo. Le altre, per il loro bene, si dovrebbero apprestare a farlo quanto prima.

Quale governance in risposta alle sfide interne (7)

Non si può pretendere che il coordinatore e l'insegnanti siano tuttologi. Il sapere si va continuamente diversificando in mille saperi, sottoposti per di più ad una obsolescenza rapida, la crescente domanda educativa esige risposte puntuali e personalizzate, gli aspetti amministrativi e gestionali si vanno complessificando ogni giorno più. Per cui una scuola, che voglia essere moderna non può fare a meno di **FIGURE SPECIALISTICHE E DI SISTEMA** che orientino, accompagnino, integrino l'attività didattica, educativa, progettuale dei docenti e dirigenti.

Possono essere figure **a tempo determinato** per la durata di singoli progetti ed iniziative; possono anche essere figure **a tempo indeterminato**.

Il **principale scopo** di queste figure non è quello di ingigantire a dismisura la "quantità" delle proposte formative, quanto piuttosto quello di migliorarne la "qualità", di approfondirne i contenuti, di modernizzare gli strumenti di indagine e di verifica, di personalizzare gli interventi per promuovere le eccellenze ma anche per sostenere coloro che manifestano qualche difficoltà perché nessuno rimanga indietro.

Per non appesantire ulteriormente la precarietà dei bilanci economici delle scuole si potrebbe ricorrere, sempre nel pieno rispetto dei vincoli di legge e con le dovute cautele, al "**volontariato**" di alcuni genitori particolarmente competenti, di alcuni soci di associazioni professionali, imprenditoriali, commerciali, di alcuni dipendenti di istituzioni pubbliche come le Regioni e gli Enti locali.

Queste figure specialistiche possono essere impegnate **a supporto di singoli docenti e delle singole classi** ma anche degli stessi **Consigli di classe, Consiglio di Istituto, Collegio dei docenti**.

Oltre ad arricchire la proposta formativa e stimolare le diverse professionalità queste figure possono svolgere un'altra importante funzione: quella di creare un **collegamento** più stretto con le imprese, il mondo del lavoro e della cultura, facendo così superare alla scuola la sua tradizionale **separatezza** dalla società, la sua tradizionale **autoreferenzialità**, la **incongruità** o arretratezza di molti contenuti dei suoi curricoli disciplinari rispetto ai sempre nuovi bisogni formativi.

Quale governance in risposta delle sfide interne (8)

Qualsiasi organizzazione che si lasci guidare nel trattamento dei suoi dipendenti da una rigida **concezione egualitarista** che metta tutti sullo stesso piano, annulli la demarcazione tra meriti e demeriti, impegno e disimpegno, capacità e incapacità, è destinata inesorabilmente alla mediocrità dei risultati, alla demotivazione generalizzata di tutti. I migliori, i più capaci, i più volenterosi, i più impegnati finiranno per smettere di esserlo perché non vedono alcun riconoscimento al loro lavoro, salvo quello della propria coscienza. Ma far leva solo sulla gratificazione della coscienza è un metodo irrealistico di governare, che può risultare valido solo di rado e con persone fortemente motivate e ispirate ad ideali superiori di natura etica o religiosa.

Nella generalità dei casi ognuno si attende un “**giusto premio**” del proprio **MERITO**. Nella scuola questo premio potrebbe tradursi in un avanzamento di carriera, in un’incentivazione stipendiale, in un bonus per acquisti di prodotti per la propria autoformazione, nella collocazione in un ruolo e in una funzione superiori, ecc.

Premiare il merito, ormai, è una **carta vincente** per tutte le organizzazioni. Immaginare che la scuola cattolica possa fare eccezione è illusorio.

Qualche gestore potrebbe giudicare questa opzione un “costo” aggiuntivo insostenibile. Non è così. I risultati maggiori che si possono acquisire, il più alto standard di qualità che si può garantire, l’impulso di traino per gli altri dipendenti che ne può derivare dimostrano con evidenza che premiare il merito, anche monetizzandolo, è una sorte di investimento con un ritorno **altamente produttivo**.

Occorre tuttavia fare una precisazione: le **procedure premiali** del merito, pur rientrando nella discrezionalità valutativa del gestore, dovrebbero essere trasparenti, conosciute da tutti i dipendenti, e fissate con norme che prevengano ogni sorta di preferenze e clientelismi. Gestite diversamente produrranno solo tensioni e conflittualità. Al fine di prevenire passi inopportuni, la soluzione migliore sarebbe che esse fossero previste e regolamentate dal Contratto nazionale del lavoro (Contratto AGIDAE). Se così non è, presentando la questione aspetti delicati ogni gestore deve **studiare attentamente** la soluzione più opportuna per evitare vincoli che potrebbero diventare inscindibili nel tempo e assai onerosi

Quale governance in risposta delle sfide interne (9)

Una delle più note e tipiche tradizioni delle scuole cattoliche è quella di non ridurre la sua attività formativa semplicemente a quella curricolare. L'insegnamento delle discipline è sempre stato integrato con **ATTIVITÀ EXTRACURRICOLARI** sportive, ricreative, teatrali, musicali, coreutiche, massmediali, turistiche, sociali, corsi di recupero e sostegno, corsi di formazione per i genitori, ecc. Un pacchetto ricchissimo di proposte, che ha fatto “scuola” alla scuola statale, che soltanto oggi e con grande fatica sta iniziando a realizzare.

Queste proposte rispondono sostanzialmente a **due esigenze**. La prima: una formazione integrale dell'alunno, una promozione di tutte le potenzialità e vocazioni della sua personalità e non soltanto quelle rigorosamente cognitive. La seconda: la scuola, intesa come centro educativo polivalente, aperto ad una offerta formativa ampia e diversificata; come occasione e momento gioioso di socializzazione amicale oltre gli schemi severi, rigidi, freddi, istituzionalizzati della classe nel rapporto distante e gerarchico docente/alunno, adulto/giovane.

Questa tradizione, che è stata un **tratto tipico della storia pedagogica** della scuola cattolica, che ne evidenzia anche la sua modernità e ricchezza propositiva, deve ancor più oggi trovare le occasioni e le modalità per esprimersi non solo perché è cresciuta in riferimento a queste cose la domanda delle famiglie, ma più ancora perché i giovani possano trovare “luoghi più sicuri” rispetto a quelli dei contesti urbani nei quali vivono e possano sperimentare cordiali e diretti “rapporti di relazionalità” interpersonale con gli adulti, assai rari nelle nostre società anonime nelle quali domina l'incomunicabilità.

Anche in questo ambito il collegamento in rete può “soccorrere” l'eventuale indisponibilità di spazi e di figure professionali di qualche scuola cattolica.

Una piccola **avvertenza** è d'obbligo: queste attività extracurricolari perché siano “formative” e non soltanto semplici momenti di “evasione” e di svago devono rientrare **in un progetto educativo generale che componga in armonia** tutte le proposte scolastiche ed extrascolastiche, curricolari ed extracurricolari, finalizzandole verso obiettivi comuni. Anche in questo caso si deve evitare l'errore di “compartimentazione” della vita dei ragazzi, “segmentandola” artificialmente in infiniti momenti, separati tra di loro.

Quale governance in risposta delle sfide interne (10)

Introdurre e potenziare l'utilizzo delle **TECNOLOGIE ELETTRONICHE ED INFORMATICHE** a sostegno della didattica, di una maggiore efficacia ed efficienza dei processi di insegnamento ed apprendimento, di una più puntuale individualizzazione e personalizzazione dei percorsi, di una facilitazione di accesso alle conoscenze, di una loro più rapida diffusione e veicolazione, è ormai un dato indiscusso per qualsiasi scuola.

Ma le tecnologie didattiche non vanno considerate solo nella loro strumentalità, quasi che fossero uno mezzo digitale “inerte” tra le mani dei ragazzi, perché hanno una valenza e una portata che va ben al di là delle “cose” che offrono, perché **modificano** il loro modo di apprendere e di pensare, di relazionarsi alle cose e agli altri, la loro percezione di se stessi e degli altri, le radici della propria cultura ed appartenenza familiare, le dimensioni del mondo della loro esperienza diretta, perché modificano, cioè, lo stesso pensiero, i loro stessi comportamenti, il loro quadro di valori, la loro stessa personalità,.

Le tecnologie informatiche non riguardano solo gli alunni e la didattica. **Toccano anche la scuola** nella sua organizzazione, amministrazione e gestione, nel suo rapporto con le famiglie, le istituzioni. La loro è **una presenza ineludibile**. La modernità ed efficienza di una scuola si misura anche dalla quantità e qualità del loro utilizzo. Sono uno strumento di lavoro da cui nessuno, qualsiasi ruolo o funzioni svolga, può più prescindere. Il danno di immagine e il danno sostanziale che la loro assenza producono sono incalcolabili.

Una scuola non collegata in rete, non informatizzata vive in una dimensione di surreale **isolamento**, diventa invisibile nella grande agorà virtuale della comunicazione globale, è sostanzialmente irraggiungibile anche da coloro che nei suoi confronti avrebbero un certo interesse, **soffoca** sotto la pesantezza e lentezza delle procedure burocratiche e amministrative che viceversa potrebbero essere velocizzate, alleggerite, ottimizzate con l'uso delle macchine digitali.

Anche se presuppongono sempre la preminenza dell'uomo con le sue capacità e competenze, sono uno strumento indispensabile a garanzia di standard di efficacia e di efficienza.

Quale governance in risposta delle sfide interne (11)

Come abbiamo già accennato in precedenza, i religiosi impegnati nelle scuole si stanno fortemente assottigliando e la loro presenza si sta limitando sempre più a ruoli marginali, secondari. Viceversa aumenta la presenza dei **LAICI** con ruoli direttivi, amministrativi, di gestione, di docenza. La loro presenza, da non intendere come una “costrizione” dovuta alle circostanze, costituisce certamente una grande risorsa. Nel medio e lungo periodo sono **una garanzia di futuro** per le scuole cattoliche. Ma, ad una condizione importante che va affrontata con serietà e lungimiranza dai gestori perché non è la semplice sostituzione automatica dei religiosi con i laici che dà una effettiva e sicura soluzione al problema.

Perché possano assolvere nel modo migliore il loro compito è necessario che essi siano **adeguatamente formati** con progetti sistematici e strutturati relativamente ad una ampia gamma di aspetti che potremmo riassumere in alcune aree: Culturale, religioso, antropologico, teologico, etico, psico-pedagogico e didattico, disciplinare, gestionale. Senza dimenticare quelle altre che sono la storia e l'identità della scuola cattolica secondo i profili tracciati dai documenti del Magistero, delle singole Congregazioni, delle stesse Associazioni rappresentative, come la Fidae.

Non avrebbe, infatti, molto senso che la scuola cattolica potesse proseguire la sua attività didattica per l'ingresso massiccio dei laici se venisse a perdere la sua identità, la sua tradizione, la sua finalità, la sua anima. Si ridurrebbe ad essere una duplicazione fotostatica di una qualsiasi scuola pubblica, nel qual caso non avrebbe alcun senso la sua prosecuzione. L'ingresso dei laici sarà un **evento positivo** se essi, pur nella loro specifica e inconfondibile vocazione di laici, porteranno avanti di fatto il carisma iniziale delle Congregazioni, l'identità della scuola cattolica, la loro personale chiamata alla santificazione attraverso l'educazione dei giovani, il loro contributo “missionario” all'espansione del regno di Dio nel mondo e della civiltà dell'uomo.

Quale governance in risposta delle sfide interne (12)

L'attuale sofferenza economica dei bilanci delle scuole cattoliche deve suscitare un **SURPLUS DI IMMAGIONAZIONE E INTRAPRENDENZA MANAGERIALE** rispetto al passato in modo da **supplire, in qualche misura, al mancato finanziamento pubblico** e non sovraccaricare ulteriormente i costi per le famiglie già in grosse difficoltà per la grave crisi economica che si sta attraversando. Non ci sono ricette magiche e risolutive del problema, né ricette trasferibili tout court su tutto il territorio nazionale. Molto dipende dall'area geografica-economica nella quale è inserita la scuola, dal tessuto produttivo che la circonda, dalla qualità del rapporto di fiducia e stima che essa è riuscita a stabilire nei decenni con le famiglie, dalla significatività della sua presenza e dalla effettiva risposta ai bisogni formativi locali.

Ma alcuni risultati, più o meno cospicui, sono perseguibili un po' ovunque chiedendo il **finanziamento di progetti** particolarmente significativi a favore di ragazzi portatori di handicap, o immigrati, o in particolari condizioni di disagio alle banche, alle associazioni degli industriali, dei commercianti, alle fondazioni umanitarie, alle istituzioni pubbliche, all'UE; chiedendo alle popolazioni locali e comunità parrocchiali **borse di studio** per giovani meritevoli e capaci. Ma anche valorizzando al massimo il proprio **patrimonio edilizio** attraverso un uso **intensivo** degli spazi disponibili. Un aspetto generalmente disatteso per quieto vivere e che costituisce di per sé una grande risorsa economica che rimane tuttavia in maniera improduttiva sistematicamente congelata. Senza intralciare la vita ordinaria della propria scuola, senza travalicare le garanzie di legge, senza scivolare in speculative e discutibili operazioni commerciali questa pista può aprire interessanti linee di finanziamento a sostegno del "difficile" bilancio della scuola e quindi far proseguire l'attività apostolica della educazione dei giovani.

Quale governance in risposta delle sfide interne (13)

La riforma della scuola secondaria di secondo grado, portata avanti dalla Gelmini, ha prodotto una forte **semplificazione degli indirizzi** limitandoli a poche tipologie. Le scuole sono state costrette a confluire in questi “modelli prefabbricati” e a rinunciare in molti casi ad una eccellente e significativa esperienza pregressa, accumulata negli anni con le loro sperimentazioni. Questa scelta politica sembra per ora, almeno sotto il profilo ordinamentale, un dato irreversibile, fatti salvi quei margini di flessibilizzazione del curriculum consentiti dalla legge dell'autonomia. L'obbligatorietà della confluenza in uno degli indirizzi proposti se da una parte ha “costretto” ad optare per delle scelte forse non pienamente condivise, dall'altra ha indirettamente offerta ai gestori e ai docenti l'opportunità **di RICONSIDERARE la FUNZIONE** e il **RUOLO** della propria scuola sul proprio territorio, di **RILEGGERE LA CONGRUITÀ** del suo indirizzo di studi rispetto alla domanda formativa che potrebbe essersi andata modificando col trascorrere degli anni.

Un'opportunità non da poco perché è arcinoto che alcune scuole sono state costrette a chiudere i battenti non perché non offrivano un servizio di qualità, non perché non ci fosse la volontà da parte del gestore di proseguire il proprio lavoro, ma semplicemente perché non c'era più congruità tra l'offerta e la domanda educativa, tra l'indirizzo di studi e i bisogni emergenti della società circostante.

Oggi, in cui la scuola statale si è diffusa capillarmente in tutta Italia, un Gestore che desidera che la sua scuola abbia un futuro, prima di optare per una qualsiasi soluzione non può prescindere dal **misurarsi con le contingenze locali** attraverso una seria analisi di mercato che rilevi la domanda formativa, i potenziali sbocchi occupazionali, la disponibilità dei titoli di studi necessari per l'insegnamento delle discipline, la preesistenza di altre scuole dello stesso indirizzo che saranno le sue concorrenti. Deve, in qualche misura, comportarsi come un qualsiasi altro imprenditore.

Quale governance in risposta alle sfide interne (14)

La scuola fallisce i suoi obiettivi, o comunque non li raggiunge pienamente, se tra essa e **LA FAMIGLIA** non c'è una condivisione di mezzi, di finalità, di valori, non c'è un progetto educativo comune, un patto leale di reciproca stima e collaborazione. In caso diverso i giovani sono disorientati; e per loro diventa ancor più difficile di quanto lo sia già, fare una scelta di campo.

Ma la famiglia oggi **soffre una pesante crisi** anche semplicemente in rapporto al tema dell'educazione dei propri figli. I giovani sono difficili e problematici, i genitori non sono stati assolutamente predisposti a questo importante e delicato "mestiere", le istituzioni non danno loro alcun supporto e sostegno. La famiglia è abbandonata a se stessa e, in più, lo stesso nucleo familiare si è andato destrutturando (famiglie allargate, famiglie a geometria variabile, famiglie atipiche) e frantumando (crescita esponenziale dei divorzi, single, omosex) perdendo, quindi, di significatività ed efficacia sui figli.

Per la scuola, in particolare quella cattolica, si apre perciò **un compito in più** rispetto ai molti che ha già e che fatica a portare avanti: quello di aiutare i genitori a fare il loro "mestiere", di incoraggiarli e sostenerli nel loro pesante lavoro di educatori, di favorirli ad incontrarsi tra di loro per un reciproco scambio di opinioni e una ricerca di migliori soluzioni alla luce di altre esperienze positive. Una formazione che deve essere sviluppata **attraverso il contatto diretto**, personale, amichevole. Ma anche **attraverso corsi strutturati** e formalizzati. Come pure **attraverso il loro "corresponsabile" coinvolgimento negli organismi di rappresentanza**, previsti dalla legislazione scolastica. Una cosa deve essere assolutamente chiara: nel processo educativo promosso dalla scuola i genitori non possono rimanere marginali, esclusi o, peggio, su posizioni contrapposte; come pure la scuola in quanto istituzione educativa non può non farsi carico anche della formazione permanente dei genitori. Anche per loro deve riuscire ad essere una vera "scuola", cioè un momento ed un'occasione di promozione umana.

Quale governance in risposta alle sfide interne (15)

La scuola cattolica oltre che della società civile è **espressione della Chiesa** istituzionale, della comunità dei credenti. Pertanto deve sentirsi parte viva e partecipe della vita della chiesa locale, deve interagire con l'associazionismo cattolico, deve inserirsi in un progetto pastorale di insieme. In Italia la massima parte delle scuole primarie e secondarie cattoliche sono rappresentate dalla **FIDAE** che è un **SOGGETTO ECCLESIALE A PIENO TITOLO**, formalmente riconosciuto dalla Congregazione dell'educazione cattolica e dalla CEI e in quanto tale, cioè come soggetto libero e responsabile, deve poter agire autonomamente nell'interesse dei soci rappresentati.

La **pluralità dei soggetti** che costituiscono la comunità ecclesiale è un valore aggiunto che l'arricchisce e la rafforza. Ognuno di questi, nello spirito di servizio e nell'ottica della sussidiarietà, è chiamato a lavorare lealmente e in maniera collaborativa con gli altri soggetti secondo i valori e le sensibilità della propria tradizione. Nessuno deve essere costretto ad abdicare alla propria identità, originalità, autonomia, libertà, come pure nessuno deve accettare o subire condizionamenti, strumentalizzazioni, tentativi di un suo "assorbimento" o "dissolvimento" in altri gruppi.

Questa pluralità di soggetti si verifica **anche nell'ambito della scuola** e della formazione professionale. Oggi un loro incontro è più che auspicabile. I problemi che incombono sono complessi e di difficile soluzione, richiedono sinergie e coordinamento nella individuazione degli obiettivi e dei metodi. Si impone perciò la necessità di avere un tavolo unico di riflessione.

A livello locale, gli **Uffici scolastici diocesani**, conformemente a quanto avviene a livello nazionale con il CNSC della CEI, sarebbe bene svolgessero nell'interesse comune l'importante funzione di raccordo delle molte associazioni rappresentative delle scuole cattoliche o di ispirazione cristiana, senza tuttavia interferire e pregiudicare l'autonomia e la libertà di ciascuna di esse. Ogni eventuale tentativo che tendesse in qualche misura a sovrapporsi alla loro organizzazione e alle finalità dei loro statuti sarebbe un pessimo servizio. Il principio di sussidiarietà della dottrina sociale della Chiesa deve ispirare e animare sempre la sua azione di servizio a queste associazioni perché ognuna esprima responsabilmente il massimo delle sue possibilità e concorra insieme alle altre a perseguire gli obiettivi comuni e condivisi.

Quale governance in risposta alle sfide interne (16)

Strumentalmente, per ragioni polemiche di natura ideologica, larga parte della stampa nazionale e dell'opinione pubblica da essa condizionata, stabilisce un ingiusto ed offensivo parallelo tra scuola paritaria e **DIPLOMIFICI**. E' un clamoroso falso che offende l'intelligenza di quanti lo affermano e la loro stessa onestà professionalità in quanto non si sono fatti mai un impegno di "verificare" sul campo l'attendibilità della loro opinione.

Che in Italia ci siano diplomifici nel comparto delle scuole paritarie e delle scuole statali è una ovvietà conclamata. **Una situazione denunciata** pubblicamente e insistentemente sempre e da molti, in particolare da coloro, come la Fidae, che non hanno nulla a che spartire con questi diplomifici. Tale denuncia a tutt'oggi incomprensibilmente non è stata accolta con la dovuta attenzione e tempestività da quelle istituzioni preposte per legge a vigilare e reprimere.

I diplomifici sono stati **una macchia nera** che ha contribuito a rendere ancor più difficile la soluzione della parità scolastica. La scuola paritaria cattolica ne ha subito un danno incalcolabile. Pertanto la posizione di sempre, quella della denuncia, la ribadiamo con forza anche in questa circostanza, come ribadiamo pure che la politica non si faccia schermo di questi casi per non dare corso ad un riconoscimento di un diritto umano e costituzionale come quello della libertà di scelta educativa e al necessario finanziamento perché tale diritto si possa effettivamente esercitare.

La scuola cattolica, nata senza perseguire finalità di lucro e con la sola pretesa di rendere alla persona un servizio di qualità è **costituzionalmente** avversaria di questi diplomifici. La Fidae, in tutto il processo della riforma scolastica, si è adoprata sempre per una normativa che prevenisse tali abusi ma che evitasse peraltro che fosse una "normativa speciale", indiscriminatamente penalizzatrice di tutte scuole paritarie che con correttezza e professionalità svolgono il loro lavoro.

Conclusioni operative



Quali conclusioni operative trarre da quanto detto fin qui?

Potremmo riassumerle così:

1. Riaffermazione del primato dell'istruzione e dell'educazione della persona
2. Riattualizzazione, risignificazione, riqualificazione, rilancio della scuola cattolica
3. Modernizzazione ed ottimizzazione della sua organizzazione interna, dei suoi rapporti con la società civile e la comunità ecclesiale, del suo radicamento sul territorio
4. Valorizzazione della rete associativa della FIDAE
5. Professionalizzazione permanente del personale dirigente, docente, amministrativo
6. Corresponsabilizzazione dei laici nei diversi ruoli e funzioni
7. Coinvolgimento, come singoli e come organizzazioni rappresentative, dei genitori e degli studenti
8. Perseguimento del finanziamento pubblico della scuola paritaria

DOMANDA: Nonostante tutte le sue difficoltà e debolezze, ci sarà un futuro per la scuola cattolica, in Italia?

RISPOSTA: Sì, ma ad una condizione: che si continui a credere e sperare in essa



“Se non speri l’insperato non lo troverai mai”

Eracrito

“Anima dell’educazione, come dell’intera vita, può essere solo una speranza affidabile. Oggi la nostra speranza è insidiata da molte parti e rischiamo di ridiventare anche noi, come gli antichi pagani, uomini senza speranza e senza Dio (...).

Proprio da qui nasce la difficoltà forse più profonda per una vera opera educativa: alla radice della crisi dell’educazione c’è infatti una crisi di fiducia nella vita (...).

La speranza che si rivolge a Dio non è mai speranza solo per me, è sempre anche speranza per gli altri: non ci isola, ma ci rende solidali nel bene, ci stimola ad educarci reciprocamente alla verità e all’amore”

Benedetto XVI,

Lettera alla diocesi di Roma, 2008