

La scuola ai tempi del Covid 19

SILVIA ROSATI

L'idea che la guerra contro un nemico comune potesse generare patriottiche alleanze, che alle voci di cortile si sostituissero cori all'insegna dell' 'andrà tutto bene' è durata il tempo degli arcobaleni disegnati alle finestre.

E mentre lo sgomento per la perdita degli affetti ha piegato l'intimità delle famiglie, un altro nemico disfattista e sabotatore ha tramato alle spalle di tutti noi compatrioti da balconi.

In una dialettica di bellica memoria, quando tra interventisti e neutralisti si fece strada l'idea che il nemico interno fosse più temibile di quello esterno, la pandemia si è trasformata in uno scontro sociale epocale, considerando la molteplicità degli attori operanti in un contesto emergenziale e fortemente emozionale a livello individuale e collettivo.

E se la tensione tra le parti sociali è il risultato di ritardi epocali, mancanze croniche, meccanismi inceppati che l'emergenza ha amplificato, la scuola, microcosmo e specchio di una comunità dolorante e sfiduciata nelle prospettive, si è trovata a rispondere ai bisogni di quella comunità non solo come agenzia formativa, ma come presidio contro il pericolo della dispersione e della devianza, come risposta sociale alle necessità delle famiglie, come canale di comunicazione efficace, come presidio identitario in contesti sfilacciati dall'emergenza pandemica e dalle sue conseguenze economiche e sociali.

Di fronte a questa sfida, la scuola si è sentita chiamata, nei suoi rappresentanti più appassionati, a ripensare alla sua organizzazione, alle sue finalità educative, al suo modo di comunicare e alle sue responsabilità nei confronti di realtà locali, sia in termini identitari che di promozione.

In un clima di forte disorientamento, aspetti della scuola che da tempo rappresentano oggetto di riflessione per gli addetti ai lavori sono diventati campo di interesse da parte di tutta l'opinione pubblica e area di un urgente e non più procrastinabile intervento.

In quanto organizzazione la scuola rappresenta un *unicum*. È una comunità a legami deboli, soggetta a molteplici variabili, quel campo di calcio della celebre metafora di Karl Weick, in cui chi gioca è contemporaneamente arbitro, allenatore, giocatore, spettatore in un campo di calcio circolare a più porte, in cui tutti possono entrare e dire di aver fatto goal eppure in cui ogni partita viene giocata come se avesse senso. Ma è anche un'organizzazione complessa la cui gestione autonoma risulta incardinata in un sistema più ampio volto ad assicurare requisiti di qualità ed equità in un panorama europeo ed extraeuropeo.

E proprio in questa duplice natura si apre lo spazio di lacerazioni profonde sia in chi opera nella scuola, sia in chi la percepisce dall'esterno: *A chi spetta decidere? Chi può decidere cosa? Quali sono i margini di autonomia e di intervento della scuola e dei suoi operatori?* E' in queste domande che la scuola rischia la sua credibilità.

Se in quanto comunità a legami deboli in cui grande spazio occupa l'elemento umano, la scuola riesce più di altre organizzazioni a 'realtà' multiformi, è anche vero che può sopravvivere alimentandosi di un forte spirito di appartenenza che al di là di motivazioni intrinseche richiede di essere costantemente incentivato da politiche di promozione a più livelli e da logiche di approvazione sociale basate sull'idea della cultura come volano di sviluppo.

D'altro canto come organizzazione complessa, è innegabile che la scuola debba lavorare ad un funzionigramma efficiente che preveda figure di *middle management* addentro alla gestione e alla costruzione stessa dell'organizzazione ed è altrettanto auspicabile che queste figure ricevano legittimazione in termini di professionalità e riconoscibilità.

La gestione dell'emergenza ed in generale la complessità degli interventi e la specializzazione dei compiti richiesti alla scuola hanno mostrato che non è possibile contare esclusivamente sulla competenza di singoli lavoratori che rischiano di restare fagocitati da compiti assunti con senso di responsabilità, ma nel deserto di una rete di altri attori istituzionali essenziali esterni alla scuola.

E, tuttavia, rispetto alla riflessione sulla scuola in quanto organizzazione, aspetto prioritario è quello della necessità di ripensare al processo di insegnamento – apprendimento in una situazione di emergenza educativa resa forse ancor più grave e sicuramente palese dall'emergenza sanitaria.

La didattica a distanza ha imposto una riflessione sull'importanza della scelta e della selezione dei contenuti, sulle metodologie della didattica ed in particolare sull'uso consapevole degli strumenti, sui processi di valutazione e sulla costruzione di ambienti di apprendimento efficaci.

E se da un lato queste riflessioni hanno accelerato processi innovativi e catalizzato energie, dall'altro hanno messo a nudo, in cucine e camerette trasformate in aule, resistenze antiche e mancanze recenti creando nuove e profonde sfiducie tra la scuola e le famiglie.

E ancora ripensare ai processi di insegnamento – apprendimento implica necessariamente immaginare anche nuovi ambienti di apprendimento. Ed è una questione che va ben oltre la *querelle* dei banchi a rotelle o la necessità cogente ed oggettiva di spazi e sicurezza degli edifici scolastici.

Il disorientamento degli studenti, che l'emergenza pandemica ha contribuito a trasformare talvolta in profondo disagio, impone un ripensamento al clima d'apprendimento nei termini di una complessità psicologica che non può essere ignorata, ma che richiede competenze e professionalità di supporto all'istituzione scolastica.

Sulla base di queste considerazioni emerge, ancora una volta, la necessità di tracciare e supportare un profilo docente in termini di competenze, ma anche di opportunità professionali e retributive che restituiscano agli insegnanti quella credibilità essenziale alla stipula di un vero patto di corresponsabilità. E al contempo è necessario puntare su un'identità della scuola come luogo prioritario di formazione e di costruzione delle competenze di cittadinanza.

È necessario riconoscere che la scuola è essa stessa comunità di apprendimento e che questo avviene a più livelli, non solo per gli alunni. La scuola presuppone l'apprendimento costante degli operatori, dei committenti, delle comunità locali, cioè di tutti gli attori a pieno titolo del contratto formativo. Accostarsi alla comunità scolastica è altro e più che accostarsi allo sportello di un ufficio pubblico o al servizio clienti di un'azienda: è entrare in una comunità di pratiche buone, talvolta meno buone, che costruisce costantemente se stessa con l'esclusiva finalità di apprendere.

Senza questa consapevolezza il contratto formativo rischia di essere sbilanciato, frainteso nelle aspettative di tutti i portatori di interesse e come conseguenza disatteso.

Questo non significa abdicare a tutte le altre funzioni che nel tempo sono state attribuite e talvolta imposte alla scuola dalle carenze del contesto, il *counseling*, l'assistenza sociale, la sorveglianza, la pubblica sicurezza, il presidio della legalità, la lotta alla dispersione, pur in assenza di un adeguamento delle risorse umane e delle dotazioni strumentali.

Significa piuttosto creare reti efficaci con attori non deleganti, perché la scuola non debba trasformarsi in presidio di altre pubbliche amministrazioni sul territorio o di realtà familiari inesistenti e non sia costretta ad abdicare alla sua missione fondamentale che è quella di formare e di favorire un'inclusione reale e a lungo termine che è quella che si realizza solo in una società culturalmente e professionalmente preparata a farlo.

C'è, infine, un ultimo aspetto relativamente al quale la scuola come microcosmo della società ha sperimentato gli effetti del crollo delle certezze che ha caratterizzato l'emergenza pandemica: quello della comunicazione.

Il moltiplicarsi dei canali, delle modalità e degli stili comunicativi e nello specifico il sovrapporsi delle voci della politica a quelle della scienza, a quelle dei complottisti e dei negazionisti e alla chat dei gruppi *whatsapp* hanno generato un rumore di fondo costante, incompatibile con ogni forma di comunicazione che voglia essere efficace.

Alla scuola, dunque, anche l'onere di ristrutturare una forma di comunicazione efficace e soprattutto credibile attraverso una trasparenza vissuta ed agita; l'onere di costruire forme e modalità comunicative caratterizzate dalla semplicità e dalla immediatezza, ma anche dalla rigosità dei contenuti e dalla ufficialità delle modalità e degli strumenti.

E d'altro canto da dove se non dalla scuola ripartire per imparare a comunicare?