

Incontro con i dirigenti scolastici neo immessi in ruolo
Torino 3 settembre 2019 – Aula Magna IIS “Pininfarina”

Mi chiamo Fabrizio Manca, ho 55 anni, sono un direttore generale dei ruoli del MIUR e da 5 anni, che compirò proprio domani, ho l'onore e la responsabilità di guidare l'USR Piemonte.

Intanto auguriamo a tutti voi un sincero buon lavoro e in bocca al lupo per l'impegno che vi attende. Voglio anche dare un caloroso benvenuto a chi arriva da fuori regione, sono convinto, e ve lo dico a ragion veduta perché ho vissuto anche io la stessa esperienza, che troverete nello svolgimento del vostro impegno quotidiano gli stimoli e le ragioni per sentirvi soddisfatti della scelta fatta.

Una breve **presentazione** del contesto in cui svolgerete il nuovo incarico prima di formulare qualche considerazione di ordine politico e strategico.

La nostra **Amministrazione** governa un sistema fra i più complessi del Paese, per le sue caratteristiche sia dimensionali, sia di contesto geografico, economico, sociale e culturale con cui le vostre istituzioni scolastiche dovranno sapersi confrontare e relazionare.

Strutturalmente è composto da **542 autonomie scolastiche** cui fanno capo circa **3500 punti di erogazione del servizio** distribuiti in **1181 Comuni**. In quelle che ci piace chiamare le nostre “fabbriche del sapere” circa **70 mila addetti**, tra dirigenti, docenti e personale ATA, assicurano l'esercizio del diritto fondamentale all'istruzione a oltre **530 mila studenti**.

Al sistema scolastico si affiancano gli enti della **formazione professionale** finanziati dalla Regione e della **formazione accademica** che registra la presenza di **tre Atenei**, due Università (Torino e Piemonte Orientale) e un Politecnico. Il segmento della formazione terziaria non universitaria è presidiato da 7 **Istituti Tecnici Superiori** che operano nelle aree dell'agroalimentare, aerospazio, ICT, tessile abbigliamento, turismo e attività culturali, biotecnologie e nuove scienze della vita, energia.

Contribuiscono in maniera sostanziale allo sviluppo della qualità dell'istruzione e della formazione **enti di ricerca e fondazioni bancarie** di rilievo non solo locale ma anche nazionale: FGA, Fondazione per la scuola della Compagnia di San Paolo, CRT, CRC e altre.

Il **tessuto economico regionale** conta sulla presenza di circa **430 mila imprese** che operano in tutti i settori della produzione di beni e servizi, da quello industriale a quello terziario, sia tradizionale che avanzato, con punte di eccellenza soprattutto nell'area dello sviluppo delle nuove tecnologie digitali.

In questo primo incontro, che si svolge a pochi giorni di distanza dalla vostra assunzione nel ruolo regionale delle funzioni dirigenziali, vogliamo preliminarmente rileggere insieme a voi il dettato degli **articoli 54 e 98 della Costituzione** che restituisce a tutti noi in modo plastico ed esemplare il significato dell'essere **servitori dello Stato italiano**: *«Tutti i cittadini hanno il dovere di essere fedeli alla Repubblica e di osservarne la Costituzione e le leggi. I cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche hanno*

il dovere di adempierle con disciplina ed onore, prestando giuramento nei casi stabiliti dalla legge»; «I pubblici impiegati sono al servizio esclusivo della Nazione».

Lo facciamo senza alcuna retorica ma per convinta e responsabile consapevolezza delle aspettative e della fiducia che i cittadini ripongono nelle istituzioni pubbliche del Paese, una fiducia che possiamo ripagare in un solo modo, anteponendo sempre, in ogni circostanza, la cura dell'interesse generale agli interessi particolari e privati.

Al centro della nostra azione ci sono gli **studenti**, dobbiamo condividere con convinzione questa consapevolezza, ogni decisione che assumeremo, ciascuno nei propri ambiti di responsabilità, avrà un peso rilevante sul futuro delle nuove generazioni e del Paese, perché *“la scuola costruisce oggi la società di domani”*. Questa è l'essenza della nostra missione e la scuola deve assolverla non solo istruendo ai saperi necessari, ma anche educando le nuove generazioni a quelle che oggi si chiamano competenze per la vita, ossia alla cittadinanza consapevole, al senso di appartenenza alla comunità, al rispetto del bene comune, alla solidarietà, ossia ai valori costitutivi del patto sociale sancito nella nostra Costituzione.

Oggi, a nostro avviso, siamo di fronte a **tre priorità** che non possono essere più eluse o rinviate:

- il contrasto all'emergenza demografica, le analisi recenti, mi riferisco in particolare a uno studio condotto un anno fa dalla FGA ripreso anche nei giorni scorsi dall'ISTAT, indicano che la popolazione scolastica nei prossimi 10 anni diminuirà di un milione di studenti a causa del blocco delle nascite e il fenomeno interesserà per la prima volta anche le regioni del nord;

- il ricambio generazionale del corpo docente, la cui età media è fra le più alte d'Europa e del mondo;

- l'aggiornamento dei contenuti delle discipline e, soprattutto, l'innovazione delle metodologie didattiche e degli ambienti di apprendimento, attraverso il superamento del modello tradizionale della lezione frontale, che non è più sufficiente, e del paradigma fisico della classe.

Mentre le prime due coinvolgono la responsabilità degli organi di indirizzo politico, noi riteniamo che sulla terza priorità le scuole abbiano, con il nostro supporto, margini di intervento ampi.

Oggi, se davvero consideriamo gli studenti al centro dell'azione educativa, **non possiamo più permetterci di separare la dimensione dell'istruzione da quella del lavoro**, nel senso che non possiamo più sottovalutare o trascurare la necessità che attraverso la formazione ciascuno di loro sia posto in grado di compiere il proprio percorso di crescita come persona libera e responsabile, di acquisire quel bagaglio di conoscenze ed esperienze per affrontare con consapevolezza le scelte e costruire il proprio progetto di vita anche lavorativa.

In questa ottica, esercitando una leadership educativa efficace, dovete guidare i vostri docenti a cogliere tutto il potenziale orientativo che, fin dai primi anni dei percorsi di istruzione, è connaturato al fare scuola e alla pratica quotidiana dell'insegnamento.

Mi capita spesso di confrontarmi su questi temi con il mondo delle imprese e di sottolineare che quando si parla di risorse umane, o di capitale umano, dietro queste parole, ci sono le persone, i singoli individui, con la loro soggettività, le loro storie, il loro

vissuto, la loro conoscenza del mondo, le loro esperienze di vita. Insomma, abbiamo le persone nella loro unicità e ricchezza umana, che costituiscono il terreno di coltura in cui maturano le competenze, intese come capacità di trasformare le conoscenze in un saper fare contestualizzato.

Se partiamo dalla centralità della persona, e vogliamo davvero migliorare la transizione verso la vita adulta e il lavoro, mentre intorno a noi si agitano le sfide della quarta rivoluzione industriale, con i mutamenti repentini indotti dalle continue trasformazioni tecnologiche, dobbiamo preparare, anche attraverso nuovi approcci didattici, i nostri studenti ad affrontare da protagonisti i cambiamenti futuri.

Allora quale è la responsabilità che come attori del sistema di istruzione e formazione dobbiamo condividere nell'era dell'innovazione digitale, dei Big Data, dell'intelligenza artificiale, della diffusione pervasiva dei Robot e delle c.d. Machine Learning.

Noi non crediamo che questa sfida si possa affrontare concentrando gli sforzi soltanto sulla necessità di costruire competenze professionalizzanti più qualificate, spinti dalla necessità, certamente reale e da non sottovalutare, per carità, di corrispondere a una sempre più consistente domanda di profili tecnici da parte delle imprese, che al momento di fatto rimane inevasa, magari mutuando modelli molto efficienti ma difficilmente riproducibili perché lontani dalla nostra storia e cultura, come dimostra l'inconsistenza dell'esperienza della c.d. *"via italiana al sistema duale tedesco"*.

Noi pensiamo, invece, che occorra allargare lo sguardo, condividere e promuovere una visione alta del significato delle parole 'educazione' ed 'istruzione', ripartendo proprio dai principi cardine della pedagogia italiana, quelli che hanno fatto scuola in tutto il mondo.

Oggi più che mai la Scuola con la “S” maiuscola deve educare le persone ad apprendere di “se stesse” e del loro potenziale, guidarle nella scoperta dei propri talenti, delle proprie attitudini e inclinazioni, rispettando i tempi e le modalità di apprendimento di ciascuno, attraverso un percorso di crescita graduale ed equilibrato, in grado di sviluppare tutte le capacità, cognitive e meta cognitive, dallo spirito critico all’assunzione di responsabilità, e tutte le dimensioni della conoscenza, il sapere, il saper essere e il saper fare.

Le due leve essenziali per realizzare questo obiettivo sono, a nostro avviso, l’orientamento e l’innovazione delle metodologie didattiche, il primo va profondamente ripensato compenetrandolo nell’insegnamento, come parte integrante della conoscenza e dell’educazione alla vita adulta, le seconde si devono definitivamente aprire all’interdisciplinarietà, per non dire antidisciplinarietà, a una didattica cooperativa, laboratoriale, personalizzata, totalmente riorganizzata nei tempi e negli spazi, in funzione del miglioramento continuo della qualità degli apprendimenti.

Oggi più che mai è sicuramente necessario adeguare le competenze scolastiche ai bisogni espressi dal mercato del lavoro, ma se vogliamo costruire su basi più solide l’incontro tra le due dimensioni, della formazione e del lavoro, bisogna prima preoccuparsi di accompagnare le nuove generazioni in percorsi di crescita individuale e collettiva, di maturità, di responsabilità e capire una volta per tutte che le due dimensioni non si escludono, anzi sono fortemente e reciprocamente correlate.

Va anche considerato, come mette in evidenza da tempo il Censis, che la rivoluzione tecnologica stia progressivamente determinando una sorta di rattrappimento o schiacciamento sul presente delle nuove generazioni. Lo scorrere del tempo non tiene più

conto che una delle funzioni d'uso del presente è leggere e interpretare il passato per progettare e costruire il futuro. Vivere solo nel presente significa osservare soltanto i fotogrammi e non comprendere il film dell'esistenza. In tal modo i comportamenti poggiano solo sulle emozioni e si annichilisce la ragione. È una delle cause per cui abbiamo creato delle generazioni di astorici, che non essendo capaci di comprendere il passato non saranno in grado di costruire il futuro.

L'orientamento, l'innovazione delle metodologie didattiche e l'aggiornamento dei contenuti delle discipline, nei limiti in cui, ad assetto ordinamentale invariato, l'esercizio dell'autonomia organizzativa e didattica, lo consenta, rappresentano il cuore delle politiche scolastiche e delle strategie dell'USR per il miglioramento della qualità degli apprendimenti e per modernizzare il sistema scolastico regionale, nonché per contrastare la preoccupante ripresa dei fenomeni della dispersione scolastica e del crescente analfabetismo funzionale.

Già qualche anno fa, nel 2015 per l'esattezza, un rapporto dell'OCSE evidenziava che il 75% degli italiani non raggiunge il secondo livello, sui sei previsti, nelle tre macro competenze fondamentali che deve possedere un Paese (lettura, matematica e scienze) una percentuale elevata era registrata anche tra i diplomati e laureati. Tra l'altro questa emergenza è aggravata da un processo di declino della cultura in generale che investe non solo l'Italia.

Infine, l'ultimo argomento su cui vorremmo si concentrasse la vostra attenzione è il recupero del ruolo della famiglia nel processo educativo dei giovani. La scuola non deve sostituirsi ad essa ma deve, anche con veemenza e determinazione, sollecitare le famiglie ad assumersi in pieno le loro responsabilità, a non sottrarsi e a non delegare il ruolo

educativo soltanto ai docenti, i quali, a loro volta, devono essere aiutati da voi a recuperare la perdita di autorevolezza, facendo se del caso la voce grossa, perché anche per questa via si rimette al centro dell'attenzione la scuola, il prestigio dell'insegnamento, la funzione e il ruolo che esso riveste per la crescita del Paese.

Il tempo dell'attesa passiva, della delega e della mediocrità è finito, non possiamo più permetterci di continuare ad essere considerati fanalino di coda nel contesto internazionale dell'educazione e della formazione, ci vuole uno scatto in avanti da parte di tutti gli operatori della scuola italiana e su questo verremo giudicati e valutati dai nostri studenti, dalle loro famiglie e dall'opinione pubblica in generale.

Ci aspettiamo da voi senso dello Stato, responsabilità, fiducia nel futuro e, soprattutto, il coraggio del cambiamento. Noi, su queste fondamenta, vogliamo poggiare i pilastri della nostra collaborazione, siamo pronti a fare squadra con voi per affrontare le sfide di cui ho parlato.

IL DIRETTORE GENERALE

Fabrizio MANCA