

**Ianes, Dario; Cramerotti, Sofia (a cura di) (2016).
*Dirigere scuole inclusive. Strumenti e risorse
per il dirigente scolastico. Trento: Erickson,
pp. 342***

Francesco Negro
(Università Ca' Foscari Venezia, Italia)

Dirigere scuole inclusive, a cura di Dario Ianes e Sofia Cramerotti, è un'opera dagli orizzonti ampi che si propone di fare il punto sulla realtà della scuola italiana, offrendo una panoramica esaustiva degli ambiti e delle tematiche essenziali da tener presente al fine di condurre la scuola che integra a divenire scuola che include.

L'insieme dei diciassette contributi, risultato di esperienze anche molto dissimili tra loro, realizza un mosaico complesso che consente di indagare il concetto di diversità in ambito scolastico su vari fronti: non solo a livello cognitivo o di apprendimento (come viene spontaneo pensare in contesto educativo), ma anche per quello che concerne la realtà sociale e religiosa sempre più composita, le sfere affettive, le diversità di genere e tutto ciò che è ormai urgenza e sfida educativa. Una scuola che vuol essere equa deve garantire, per utilizzare le parole dei curatori, «la partecipazione e l'accesso all'apprendimento da parte di tutti gli alunni» e conferire «dignità e voce a tutte le differenze» (8). La lungimiranza di questo obiettivo presuppone una *leadership* efficace, consapevole della direzione in cui dirigersi e competente nell'utilizzo e nella proposta di strumenti adeguati.

L'architettura del libro si sviluppa restringendo progressivamente il campo d'analisi e, da un focus più generico sul ruolo del dirigente, sulle normative e sugli strumenti già in uso per l'inclusività, si passa agli ambiti più specifici dell'alleanza educativa con il territorio e delle modalità di valutazione e di autovalutazione che la scuola può mettere in atto in prospettiva inclusiva. La seconda metà del volume si interroga sul rapporto tra ricerca e scuola, offrendo un vasto ventaglio di proposte innovative per quello che riguarda la didattica digitale e la gestione dei tempi e degli spazi di lezione. In conclusione d'opera cinque saggi affrontano le tematiche specifiche del bullismo, dell'educazione linguistica e culturale, dell'integrazione religiosa, degli studenti LGBTQ e, infine, della questione di genere all'interno della scuola. Protagonista di ogni capitolo è la figura del dirigente come *leader* educativo, che trova declinati nell'eterogeneità

degli argomenti trattati spunti e indicazioni utili per una conduzione efficace del proprio istituto verso gli obiettivi e le mete di una scuola ispirata al concetto di giustizia sociale.

Dopo una breve panoramica delle tappe che hanno portato nella scuola italiana il concetto di inclusione, dalla legge 104 del 1992, passando per la legge 170 sui Disturbi Specifici dell'Apprendimento (DSA) per arrivare alla più recente normativa sui Bisogni Educativi Speciali (BES), Dario Ianes identifica i passi che bisogna necessariamente compiere per passare dalla teoria alla prassi educativa: il modello antropologico a cui si fa riferimento è quello dell'ICF, che identifica le differenze individuali in una grandissima quantità di fattori (fisici, di competenza, di partecipazione sociale) a partire dai quali è possibile maturare la consapevolezza dell'eterogeneità degli alunni, valorizzandone di conseguenza le diversità. A questa consapevolezza deve seguire il secondo *step*, dato dall'evoluzione di un concetto di giustizia non più basato sul principio di uguaglianza, ma su quello di equità, che offre una reale parità di opportunità formative. Alla lettura delle potenzialità degli alunni si affianca la capacità dell'educatore di coglierne i bisogni e di rendere quindi accessibile a tutti uno spettro sempre più ampio di opportunità di apprendimento, attraverso un utilizzo di strategie educative e didattiche efficaci e l'utilizzo inclusivo delle risorse. A chiudere questo primo capitolo troviamo due interessanti appendici che delineano il profilo dei docenti inclusivi secondo le prospettive dell'*European Agency for Special Needs and Inclusive Education* e degli studi condotti dall'Università di Bolzano.

Una leadership efficace, sostiene Rondanini, tiene poi conto di diversi livelli di inclusione. A livello interno, la *governance* di un istituto deve agire su due piani distinti, organizzando l'istruzione nel suo complesso e vagliando la qualità delle prassi didattiche riguardanti in particolar modo la gestione della classe. Il dirigente in questa veste diventa anche guida culturale e si impegna ad affermare una *vision* orientata all'inclusione di fronte a tutto il personale operativo del suo istituto.

A partire da queste considerazioni, nel terzo capitolo, Capaldo fa il punto sulla normativa e sull'organizzazione scolastica, dando lettura del panorama legislativo italiano a partire dal dettato costituzionale. Nel capitolo quarto invece, Daniele Barca, delinea il profilo di *smart school* e di *smart organization*, che prevede il modello di scuola dell'*accountability* organizzato su tre livelli: una dirigenza che indirizza e che ha la visione di sistema, coadiuvata da uno staff articolato in gruppi agili che mirano alla funzionalità e da ogni singolo docente che inizia ad aprire la propria prospettiva a progettualità orizzontali e verticali. Proprio all'operato dei gruppi istituzionali viene dedicato largo spazio in questo saggio, con obiettivi che spaziano dall'esplicitazione delle pratiche e dei valori non manifesti della propria scuola, al colmare il divario tra la burocrazia e le pratiche educative, al rapporto col territorio e infine alla redazione e manutenzione

del Piano triennale per l'offerta formativa, documento fondamentale in un'ottica di miglioramento dell'inclusività.

A concludere questa panoramica generale sul ruolo della dirigenza sono Sofia Cramerotti, che riprende e riorganizza in ottica inclusiva due documenti ormai più che noti, il PEI e il PDP, offrendo alcuni strumenti funzionali al dirigente per accompagnare il proprio corpo docente nella redazione e nella messa in pratica dei due piani, e Marco Pontis, che mette al centro della sua ricerca il secondo livello citato in precedenza da Rondanini, ovvero l'alleanza scuola-famiglia-territorio.

Un breve intermezzo di due capitoli serve a fare il punto sul tema della valutazione, osservata da due prospettive differenti. Nel saggio di Paola Damiani il fulcro dell'analisi è l'autovalutazione e l'automiglioramento delle scuole: nel 2014, infatti, è stato introdotto il Rapporto di Autovalutazione (RAV), strumento chiave anche per quello che riguarda i processi inclusivi, in quanto si basa su alcuni concetti fondamentali (equità, partecipazione, differenziazione, compartecipazione), e che permette la messa in relazione di questi ultimi con gli esiti degli apprendimenti, oggetto invece del Sistema Nazionale di Valutazione (SNV). Al termine della compilazione del RAV, effettuata dal Nucleo Interno di Valutazione, è necessario stilare un Piano di Miglioramento che lo oggettivizzi e che stabilisca priorità, traguardi e obiettivi; tutto questo complesso processo, che coinvolge in prima persona dirigente e docenti, è esaurientemente spiegato in questo contributo. Diversa la prospettiva di Hedrun Demo, la quale, nel suo intervento «Valutare l'inclusione», partendo dall'analisi di punti di forza e di debolezza delle prove INVALSI, propone una prospettiva inclusiva valida a livello generale per la valutazione di ogni singolo studente.

Al rapporto tra ricerca e didattica è dedicato interamente il capitolo nono che apre, con una prospettiva ampia ad opera di Antonio Fini, una sezione del libro centrata sul tema dell'innovazione *Evidence Based*. Cattoni, Biancato e Zambotti declinano questa prospettiva più specificamente in ottica inclusiva in un contributo diviso in tre parti: la prima si preoccupa di contrapporre falsi miti a strategie didattiche conclamate ed efficaci (basate sull'evidenza) e introduce l'approccio pedagogico conosciuto come *Universal Design for Learning*. La seconda parte chiarisce il ruolo del dirigente, mentre la terza indaga in particolare le metodologie didattiche a supporto dei processi inclusivi, dando ragione delle motivazioni per cui l'innovazione è necessaria e affrontando nel dettaglio questioni delicate come la necessità di flessibilità della scuola, in risposta alle esigenze di dinamicità dell'apprendimento. I capitoli successivi, ad opera di Rucci e di Weyland e Galletti, prendono in esame il mondo digitale, offrendo una panoramica degli strumenti a disposizione delle scuole, il loro utilizzo al servizio della maturazione di competenze per gli studenti e l'organizzazione e la rivisitazione degli spazi e dei tempi per una scuola inclusiva.

Gli ultimi cinque capitoli compongono un'ideale sezione conclusiva dell'opera che prende in esame alcune tra le tematiche più urgenti che il ragionamento sulla didattica inclusiva mette in luce. Gianluca Gini dà l'avvio a questa panoramica con una lettura accurata della realtà del bullismo e ne delinea in particolare una struttura di intervento ripartita tra le competenze specifiche della scuola, individuando gli obiettivi e gli strumenti utili nel contesto classe, quelle delle famiglie e gli interventi individuali, in un'ottica di alleanza educativa fondamentale per un'azione efficace.

Il capitolo quattordicesimo, ad opera di Dalonso e Balboni, prende in analisi in primo luogo l'educazione linguistica, per poi spingersi nello specifico ad analizzare la realtà dei Bisogni Linguistici Specifici. Essi caratterizzano tutti quegli alunni con difficoltà evolutive di funzionamento che compromettono direttamente lo sviluppo delle competenze in tutte le lingue incluse nel curriculum scolastico, in particolare per quello che concerne le aree della comunicazione, del linguaggio e dell'apprendimento. Le coordinate che forniscono gli autori per un'educazione linguistica inclusiva hanno come sfondo metodologico la teoria dell'accessibilità glottodidattica e conferiscono a differenti attori ruoli diversi per garantirne il successo. In particolare al dirigente è suggerita la necessità di divenire facilitatore del dialogo tra i docenti dell'intera area linguistica, garantendo un orientamento politico della scuola attento all'educazione linguistica.

Per quanto concerne invece più specificamente l'educazione interculturale, la distinzione tra cultura come *way of living* e civiltà come modello culturale irrinunciabile per un determinato popolo, *way of being*, genera la necessità di ragionare in primo luogo sul sistema valoriale degli interlocutori. Tale riflessione permette di attuare un percorso inclusivo al fine di generare una forma mentis, un'abitudine all'osservazione e alla riflessione nella società italiana che, come sostiene Balboni, sia indirizzata *non scholae sed vitae*.

Il contributo di Michele Bertani continua il filone dell'interculturalità in un'ottica dialogo interreligioso all'interno della scuola. A partire da una disamina accurata dell'evoluzione della situazione italiana per quello che riguarda la partecipazione all'ora di religione e la composizione etnico-religiosa nelle classi, il capitolo propone una riflessione sulle pratiche di pedagogia interreligiosa in un'ottica di adeguamento dell'offerta formativa alle nuove caratteristiche della società contemporanea. Ciononostante l'autore non può non rilevare come risulti più «diffuso un insegnamento che elabora una didattica religiosa sul piano della pluralità religiosa ma non del pluralismo religioso, ovvero del reciproco riconoscimento tra fedi diverse con pari dignità e diritti» (290). In un'ottica di inclusività il dirigente scolastico ha il compito di educare alla diversità e al riconoscimento delle differenze per creare i presupposti di una convivenza positiva.

L'ultimo aspetto che viene preso in considerazione per quanto concerne l'inclusività riguarda l'integrazione degli studenti LGBTQ e le questioni di

genere, le due tematiche sono affrontate in altrettanti capitoli in conclusione d'opera. Nonostante gli autori facciano riferimento al contesto educativo e sociale nordamericano, offrono spunti di riflessione attualissimi in un ambito che, negli ultimi anni, sta interessando non solo gli ambienti della scuola italiana, ma, con intensità alterne, anche l'intero dibattito sociale e politico italiano.

Dirigere scuole inclusive rappresenta dunque un percorso ideale completo, che tocca molte delle tematiche più urgenti di una realtà così ampia e complessa e, nonostante ciò, ad ognuna di esse dedica uno spazio d'approfondimento teorico esaustivo e suggerimenti operativi efficaci. Per il dirigente quest'opera diventa dunque quasi un manuale, uno strumento funzionale, da leggere nella sua interezza o da consultare all'esigenza, al fine di ridare sistematicità alla propria azione inclusiva o per trovare un nuovo spunto che permetta di ripartire laddove la complessità di specifiche realtà sembri insuperabile.

