

Vittoria Gallina

Sapienza Università di Roma (Italy)

vgallina40@yahoo.it

du Mérac, É. R. (2017). *Contesti educativi e atteggiamenti di leadership. Indagine sullo sviluppo degli atteggiamenti di leadership democratica in ragazzi di 15-16 anni*. Roma: Armando.

Questo libro potrebbe avere un sottotitolo: l'educazione civica come pratica di apprendimenti responsabili. Il filo conduttore, di un testo ricco di riferimenti teorici e di osservazioni scientificamente sostenute, è la riflessione sul rapporto tra contesto educativo e atteggiamenti, che il contesto produce, non atteggiamenti finalizzati solo alla acquisizione di competenze, conoscenze e valori, ma quelli che costruiscono il profilo di un soggetto socialmente impegnato, responsabile verso se stesso e verso gli altri. Lo sviluppo di una leadership responsabile diviene il centro della osservazione di due contesti, la scuola e il mondo scout, assunti come contesti educativi emblematici delle urgenze e delle sfide che il mondo attuale presenta alla pedagogia. La prospettiva che guida il lavoro muove dalla denuncia della confusione che si genera ogni volta che il termine leadership viene associato a ruoli di professionisti che svolgono funzioni di gestione, interpretata come capacità di decisione, quindi attività tipiche dell'età adulta rivolte a specifiche finalità. Ma la confusione sta proprio qui; questa interpretazione di leadership si focalizza su un ruolo manageriale, che gestisce «amministrando», e quindi sovrappone un vertice capace di visione, di previsione e di controllo su gruppi di attori/soggetti e di processi, che devono funzionare entro regole pre-stabilite, tanto da perseguire obiettivi pre-stabiliti entro contesti controllabili/controllati. Ma il ruolo manageriale non esaurisce il senso della funzione del leader, quando questo si misura sulla capacità di orientare, orientandosi verso il cambiamento: questa è la leadership di cui il mondo attuale sembra avere bisogno, per la imprevedibilità delle conseguenze che velocemente si determinano e si distruggono in un mondo complesso e complicato da regole, contraddizioni, valori e disvalori, enunciati e respinti, in un contesto in cui la tecnologia è sempre più strumento di potere e di ostacolo a processi redistribuzione sociale di risorse, di allargamento di diritti e di opportunità. L'autrice non si sottrae alla necessità di collocare il suo lavoro entro quei filoni della ricerca in cui pedagogia e sociologia si sforzano di risolvere la duplicità (contraddizione?) insita

nella funzione sociale della istituzione scolastica: per un verso la funzione di socializzare, adattando i giovani a pratiche sociali normate, per l'altro il supporto a giovani autonomi, responsabili, consapevoli e capaci di partecipare a cambiamenti socialmente significativi. Razionalizzazione e socializzazione, sono questi i due poli entro i quali la pedagogia più attenta alle urgenze dell'oggi, si pone non in atteggiamento di scelta, ma di riflessiva valutazione dei contesti complessi, in cui intelligenza critica e responsabile apertura alla dimensione sociale divengono inscindibili componenti di una equilibrata formazione di personalità in crescita, ricche delle proprie tante diversità. Nella prima e nella seconda parte del libro questi temi non vengono declinati in astratto, sempre presente è infatti il riferimento al sistema formativo Italiano, e sono ricondotti all'oggi in un ragionamento in cui si affiancano teorie e elaborazioni di indirizzo istituzionale/legislativo, che vengono dall'Europa. I mutamenti di prospettiva sono indotti dai risultati delle indagini internazionali in cui il nostro sistema si misura e viene misurato, e pongono con evidenza la necessità di assumere approcci nuovi di fronte alle difficoltà di un sistema che fatica a lavorare tra obiettivi sempre più ponderosi, attribuiti alla scuola, e inerzia di una istituzione abituata a reagire con cautele immobilizzanti. Dopo una esposizione della evoluzione del concetto di leadership e della sua modellizzazione, ricca di una bibliografia precisamente commentata, si colloca il confronto tra contesto scuola e contesto scout assunti come microsistemi entro i quali si cerca di rendere efficacemente coerente e complementare la contraddizione tra socializzazione e razionalizzazione. Interessante la lettura dei due microsistemi: scuola attiva *versus* «scuola del ministero» e scoutismo e leadership responsabile; questo è l'orizzonte che fa da sfondo alla indagine sul campo, costruita con gli strumenti delle indagini basate sulla osservazione diretta dei processi, sulla analisi e sulla elaborazione di quadri interpretativi. Esiste una relazione tra lo sviluppo di comportamenti di leadership e il modello educativo proposto nei due ambienti? Il confronto parte da un «oggetto» che mette al centro, nelle varie articolazioni dei questionari, la percezione dei contesti in cui i giovani operano e l'auto-percezione di sé, in relazione ad attività, ruoli, compiti ed esecuzione, registrata anche attraverso lo sguardo dei propri pari. I tre presupposti da cui muove la ricerca sono infatti: (1) trasmissione di valori, norme credenze, ecc. (il curricolo nascosto sotteso alla relazione scolastico/comunicativa); (2) valori morali e abilità, quali la leadership, si apprende in contesti in cui sia possibile sperimentare azioni e comportamenti; (3) lo sviluppo cognitivo, interpretabile come adattamento all'ambiente e all'organizzazione di questo ha un effetto diretto su atteggiamenti e comportamenti dei soggetti in formazione. La necessità di evitare che la qualità dei dati sia viziata da variabili di sfondo non omogenee giustifica la scelta di operare su un campione di giudizio, che tuttavia, ren-

dendo comparabili i due contesti, è rappresentativa di fenomeni significativi presenti negli ambienti educativi e formativi rivolti a ragazzi Italiani, che vivono in una grande città (Roma) e frequentano diversi tipi di scuole secondarie; il focus sui 15-16enni porta a raggiungere un campione di 600 studenti, contro i 229 scout (causa la composizione per età omogenee nelle classi a scuola e la presenza contemporanea di 12-16enni nei reparti scout). La numerosità dei docenti e dei capi scout intervistati raggiunge 35 docenti e 64 capi scout, il sesso l'età e l'esperienza nel ruolo accosta alla dimensione della carriera professionale quella di una attività sociale, basata sulla scelta di arricchire gli spazi di socialità «dedicata», dipendenti retribuiti i primi, volontari i secondi. La meticolosa descrizione dei campioni e delle procedure di trattamento dei dati rinforzano la significatività dei risultati e stimolano la curiosità a immaginare ulteriori piste di ricerca verso altri ambienti socio-culturali, questo per quanto riguarda gli studenti, più problematico il confronto tra docenti e capi scout proprio per quello che si potrebbe chiamare «lo scarto di dedizione» tra i due gruppi. L'organizzazione e le interazioni nella classe e nel gruppo scout sono profondamente diverse. L'appartenenza al gruppo classe si origina da una causalità burocratica, cui lo studente negli anni si abitua, operando continuamente una più o meno forzata mescolanza di livelli (la propria vita intellettuale, affettiva, emotiva, ecc.), l'appartenenza al gruppo scout si fonda sull'immediata relazione tra vissuti, che insieme si aprono a costruire l'esperienza dello stare in gruppo, in un contesto, che vede nella socialità la base necessaria a creare collettivamente un ambiente, in cui «tutti» stiano bene. La percezione di valore attribuito alle persone e di condivisione dei livelli di potere, di decisione e di scelta, caratterizzano il senso che si attribuisce ai valori sociali nello scoutismo più che nella scuola. Lo studio approfondito delle correlazioni tra scale di percezione nei due gruppi, e il confronto tra queste, caratterizza bene i due microsistemi. Per quanto riguarda in modo specifico l'impatto sugli atteggiamenti di leadership, la conclusione porta a vedere nello scoutismo il contesto che offre ai ragazzi una maggiore possibilità di crescere verso la dimensione di una leadership responsabile, secondo l'accezione indicata nei primi capitoli del testo. Il confronto molto articolato nella analisi è utile perché fa emergere le molte contaminazioni tra scuola e proposta scoutistica che si sono determinate, soprattutto nel secolo scorso. Per questo il libro propone in conclusione alcune indicazioni, provenienti dallo scoutismo, che potrebbero positivamente essere rivolte e praticate oggi nella scuola, di fronte alla evidente crisi del sistema. Basti citarne due: suscitare l'impegno auto-educativo dei giovani, per costruire l'educazione come esperienza socialmente condivisa, e l'ascolto, visto, non tanto come strumento per raccogliere esigenze e bisogni (lista dei desideri), ma come stimolo a collaborare alla realizzazione di luoghi, contenuti e occasioni

di crescita nella valorizzazione di tutti e di ciascuno. La crisi del sistema scolastico attuale può essere affrontata in molti modi, uno di questi è confrontare scuola con altri microsistemi educativi (lo scoutismo è uno di questi, ma non solo) focalizzando l'attenzione sulla percezione (esplorando non solo il livello cognitivo, ma quello della reazione affettiva ed emotiva) di quanti vi operano.