

# Etica dell'innovazione e nuove esperienze educative. Il caso del Liceo Guido Carli di Brescia

**Barbara Ongaro**

Presidente del Liceo Internazionale per l'Impresa Guido Carli

[presidenza@liceoguidocarli.eu](mailto:presidenza@liceoguidocarli.eu)

Nel corso dell'anno appena trascorso, alcuni colleghi ed io abbiamo avuto la straordinaria occasione di attivare una scuola.

Non mi si fraintenda: il progetto, l'iter ministeriale, l'individuazione delle strutture erano già chiari, condivisi e perfezionati. Ma il lavoro di costruzione sostanziale e di articolazione del progetto, di impostazione pedagogica e didattica, di messa a punto di modelli organizzativi, percorsi educativi, metodologie e strumenti ... era tutto da definire e implementare.

Per fortuna. Perché un'esperienza come quella del Liceo Internazionale per l'Impresa "Guido Carli" – questa la denominazione della scuola – doveva essere necessariamente creata e impostata ex novo, senza vincoli dettati dal passato, da rigidi schemi applicativi o dall'abitudine ad agire secondo visioni educative che rischiassero d'essere ormai superate. Pur nella valorizzazione della nostra migliore tradizione pedagogica e culturale, da concepire tuttavia come un grande, straordinario punto di partenza dal quale muovere – consapevoli del suo portato – verso il futuro.

Il Liceo Guido Carli intende essere una scuola innovativa, il cui progetto si impernia sul principio della centralità dello studente. La nostra missione

è che la scuola divenga per studenti, famiglie e docenti un luogo aperto di scambio e di confronto, in cui l'offerta culturale sia ricca e diversificata, assicurandoci che il taglio internazionale e il consapevole utilizzo delle tecnologie la caratterizzino in ogni aspetto.

Ma dove risiede, e come si può realizzare, la vera innovazione? Al di là del proporsi – giustamente – come una scuola che intende realizzare la *mission* appena descritta, il principio innovativo non è di per sé l'introduzione massiccia delle tecnologie per la didattica, né l'utilizzo delle lingue straniere per svolgere lezioni relative a discipline non linguistiche (circa il cinquanta per cento delle materie saranno insegnate in inglese sin dal primo anno). Certo, questi aspetti risultano senz'altro inusuali rispetto al panorama della scuola secondaria superiore italiana; tuttavia, diversi Istituti superiori posseggono e impiegano, ormai, dotazioni tecnologiche all'avanguardia; e l'avanzare della riforma sta ormai introducendo anche nei licei il metodo CLIL – *Content and Language Integrated Learning* – che consente, per l'appunto, di insegnare discipline non linguistiche (per ora nell'ultimo anno o, per i licei linguistici, nell'ultimo triennio) in lingua straniera. Ciò che, a mio avviso, può fare davvero la differenza è qualcosa che viene prima di tutto questo: ovvero, una nuova visione – e quindi una nuova pratica – della relazione educativa.

Inutile sottolineare come la rivoluzione digitale abbia modificato il modo di conoscere e di apprendere. La questione attiene eminentemente alle modalità in cui la conoscenza si articola e si costruisce; quindi, al ruolo che la scuola riveste in questo processo. Nell'ambiente vasto del Web, è il soggetto il fulcro del processo conoscitivo: è ciascuna singola persona che intercetta conoscenze, vaglia informazioni, le struttura e le organizza in un sapere originale, frutto di stimoli e apporti estremamente diversificati. In questo scenario, la scuola – gli insegnanti – debbono saper esercitare un ruolo di guida, di coach, per poter trasferire agli allievi le competenze chiave perché essi sostengano un lavoro critico di costruzione del sapere, affinando la facoltà del giudizio: ovvero, la capacità di giudicare della validità delle conoscenze e delle esperienze, per poter conoscere e sapere davvero.

Ciò non può che basarsi sull'esercizio di una leadership efficace da parte degli insegnanti. A maggior ragione nel contesto attuale, ogni docente deve saper essere maestro: rappresentare un punto di riferimento credibile e autorevole per gli allievi, non attraverso l'esercizio dell'autorità, ma attraverso la qualità della propria competenza, l'alto senso di

responsabilità e la vera passione educativa.

Il primo aspetto su cui si dovrà mostrare l'innovatività del Liceo Guido Carli è proprio questo. Individuare e coltivare docenti appassionati, veri ricercatori curiosi delle proprie discipline, pronti però a condividere conoscenze, strumenti ed esperienze in una logica di piena collaborazione e co-costruzione del progetto educativo per (e con) i propri allievi: questo è il primo impegno del nuovo Liceo.

E qui veniamo ad una prima condizione non banale che ha permesso la realizzazione del progetto: l'individuazione delle risorse umane.

Il Liceo Carli è scuola paritaria. Non è pertanto soggetto ai vincoli che regolano il reclutamento nelle scuola di Stato. Naturalmente, per la selezione dei docenti del Liceo Carli alcuni requisiti minimi adottati sono il possesso di abilitazione all'insegnamento o titolo equipollente (per coloro che hanno insegnato all'estero), l'eccellente *curriculum studiorum*, il possesso di ulteriori titoli professionali che valorizzino la carriera di docente; tuttavia, abbiamo valorizzato, oltre a questi, alcuni altri requisiti che potessero, a parità di titoli, consentirci di scegliere le persone migliori: abbiamo costruito un modello di competenze, secondo un processo simile a quelli che caratterizzano i contesti aziendali.

Il valore del modello sta innanzitutto nell'identificare e descrivere – e quindi nel poter poi valutare in modo oggettivo – le competenze ritenute fondamentali in rapporto alle finalità del progetto. Nel caso del Liceo Carli, competenze quali la *leadership*, il *teamworking*, la capacità di motivare e motivarsi, la capacità di comunicare efficacemente (per delineare alcuni esempi) sono ritenute fondamentali per poter entrare a far parte del corpo docente. Non esistendo al momento titoli validi su cui poter misurare il livello di tali competenze (!), abbiamo organizzato, sulla base del modello messo a punto, alcune sessioni di *assessment*: dinamiche di gruppo incentrate su casi, attorno ai quali i docenti si sono confrontati, hanno discusso, hanno messo a punto progetti e strumenti (nel tempo limitato di un pomeriggio) potendo poi presentarli in modo sintetico, al termine del lavoro, ad *assessors* e colleghi. Sulla base delle competenze osservabili mostrate da ciascuno attraverso atteggiamenti e comportamenti adottati nel contesto dell'*assessment*, rilevate e valutate con l'ausilio di apposite griglie di osservazione e valutazione, abbiamo potuto effettuare la scelta di coloro che riteniamo siano i docenti più interessanti per il Liceo.

Naturalmente, anche la flessibilità, l'empatia e la capacità di utilizzare

le tecnologie per insegnare, fare ricerca e comunicare – così come indicato dall'Unione Europea – sono state tenute in debita considerazione. L'originalità e la completezza del proprio percorso professionale, ma ancor più il desiderio di continuare a ricercare e mettersi in gioco, sono stati altri elementi fondamentali per la selezione dei docenti che, al termine del processo, ci sono parsi i migliori: migliori perché, al di là della conoscenza di almeno una lingua straniera e dell'esperienza nell'uso di tecnologie per la didattica (entrambi prerequisiti valevoli per tutti), l'apertura mentale, la curiosità intellettuale e la passione educativa sono il vero fulcro sul quale poter costruire e incrementare nel tempo una professionalità di alto livello.

Personalmente, mi aspetto che docenti siffatti sappiano, sin dai primi giorni, entusiasmare i ragazzi. Aprire loro gli orizzonti infiniti della conoscenza, far sperimentare la soddisfazione che deriva dall'apprendimento di una nuova competenza o dalla scoperta di aspetti della natura, del mondo, della letteratura ... di cui non sospettavano l'esistenza. Lo sguardo del "piccolo scienziato" o, *mutatis mutandis*, del poeta, del fanciullino che scopre con meraviglia, giorno dopo giorno, tasselli sempre più affascinanti del reale: e, in virtù dell'esistenza di una buona "guida" che gli permetta di sentirsi in grado di cogliere l'esperienza senza difendersene, li assimili, li coltivi, li capitalizzi, in una costruzione sempre più ricca e variegata e profonda del proprio bagaglio culturale. Di questo abbiamo bisogno, innanzitutto: di *maestri* che sappiano trasferire e sostenere l'interesse, la passione e la curiosità dei ragazzi nei confronti dei mondi che loro stessi abitano, spesso in modo più ricco e sensibile del nostro.

## Gli Assets digitali del Liceo



Fig. 1 – Gli asset digitali

Proprio a partire da tutto questo possiamo affermare che utilizzare le tecnologie e il Web per studiare, fare ricerca, comunicare non significa solo acquisire e accrescere una competenza fondamentale, ma anche articolare il pensiero e l'azione individuali e collettivi indirizzandoli verso una sempre maggiore apertura mentale e culturale: le tecnologie consentono di apprendere in modo rapido, articolato, rigoroso (vedasi ad esempio la possibilità di accedere alle fonti originali del sapere per organizzare il lavoro di ricerca culturale), diversificato (perché si possa valorizzare l'individualità consentendo a ciascuno di mettere in atto le strategie di apprendimento più efficaci), aperto (perché le connessioni molteplici e simultanee consentono di amplificare il portato dello scambio e dell'approfondimento di informazioni, conoscenze, materiali e visioni del mondo). L'attenzione ad apertura e rigore, confronto reciproco e pensiero critico

potranno preparare i giovani all'incontro con il mondo e all'assunzione di ruoli di *leadership* in qualsiasi contesto culturale.

Certo, ci aspettiamo che l'utilizzo consapevole degli strumenti tecnologici e multimediali più avanzati consenta a maggior ragione di realizzare una vera innovazione metodologica. Ogni allievo avrà in dotazione una cartella digitale per l'insegnamento apprendimento – ovvero, un *notebook* sul quale saranno precaricati gli *ebook* e i materiali digitali multimediali scelti e utilizzati dai docenti per guidare il lavoro didattico – e sarà connesso via *wi-fi* alla piattaforma che consentirà di gestire la didattica differenziata, in presenza e a distanza, oltre alla *community* in cui docenti e allievi (con la possibilità di "presenza virtuale" da parte dei genitori, che avranno però un accesso più limitato) potranno scambiarsi in tempo reale suggerimenti, segnalazioni, stimoli e commenti, avviando insieme interessanti percorsi di ricerca.

Si prevede, in questo modo, di sviluppare un modo di stare a scuola che ponga realmente al centro lo studente. La visione "*Learner-Centred*" non può che prender corpo in uno spazio virtuale, globale. Il metodo che guida la didattica è basato sulla continua e costante coprogettazione e collaborazione tra i docenti, che potranno così garantire a ciascuno un apporto individualizzato e un percorso flessibile, in cui proprio l'utilizzo delle risorse multimediali può favorire un approccio diversificato ai temi e ai problemi, nonché l'individuazione creativa e innovativa di percorsi e di soluzioni.

Una scuola siffatta è una scuola in cui si fa ricerca: e i protagonisti di questa sono gli studenti. Loro sono i ricercatori, loro i veri innovatori, coloro che possono sviluppare il *know-how* (il "sapere come") con il quale, anche grazie al digitale, sviluppare nuove idee, nuove proposte, culture ed apporti artistici originali, progettualità aperte al futuro. Noi "immigranti digitali", inevitabilmente legati – ahimé – al passato, abbiamo il dovere di adattarci ai nuovi strumenti e ai nuovi stili di pensiero che i nostri allievi mostrano, per poterne valorizzare le potenzialità: solo uno sguardo positivo sulle specificità e i talenti di ciascuno consentirà di far emergere in ogni individuo il meglio. In questa ottica, il docente agisce in qualità di *coach*, di 'guida' che non si sovrappone mai allo studente, ma lo stimola ad individuare i percorsi, gli interessi, le scelte che meglio gli corrispondono, in una logica di *partnership*: se ciascun docente fosse un "partner pedagogico" – e se la medesima logica di *partnership* guidasse

anche il lavoro della squadra dei docenti – credo potremmo assistere a grandi incrementi sia dei risultati di apprendimento sia del benessere degli studenti a scuola!

## Strumenti per i partner pedagogici: il portale

L’architettura del portale che sarà anche la “carta di presentazione Web” del Liceo prevede una parte istituzionale, con elementi di web marketing, finalizzata alla diffusione – partecipata alla comunità scientifica che si sta aggregando (anche virtualmente) intorno al Liceo – di aspetti educativi, finalità, piani didattici e impostazione metodologica, ma anche di contributi interessanti (*papers*, percorsi di ricerca, articoli e suggestioni) da parte dei docenti sia del Liceo sia degli Enti culturali (in primis, le università) che faranno parte della rete ad esso connessa.

Architettura generale piattaforma web Liceo Guido Carli

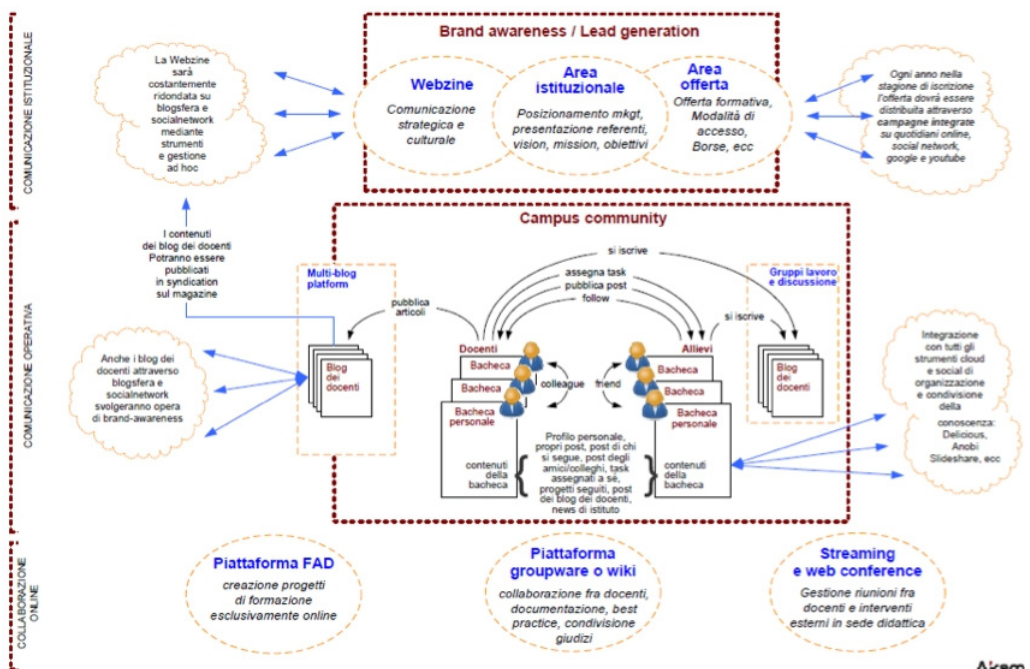


Fig. 2. L’architettura della piattaforma web

Proprio per questo, il portale supporta modalità di diffusione e comunicazione improntate al *social networking*, così come un'area riservata alle comunicazioni scuola-famiglia, una dedicata alla e-collaboration tra i docenti ed una riservata al lavoro didattico con gli studenti, che contiene sia il registro elettronico – a cui è agganciata la parte gestionale che consente una maggiore efficienza amministrativa – sia il software che permette di tracciare la valutazione delle conoscenze e delle competenze degli allievi, su cui si potranno estrapolare periodicamente eventuali statistiche, oltre che generare i documenti amministrativi relativi alla valutazione.

Il sistema è completato da una struttura relativa ai dati dei docenti: non solo dal punto di vista amministrativo, ma anche per quanto riguarda la valutazione delle competenze e delle prestazioni ogni docente deve poter essere seguito, tracciandone il percorso attraverso un'adeguata piattaforma informatica dedicata. La valutazione suddetta sarà condotta sia sul piano delle competenze organizzative, di tipo più generale, già mappate e articolate secondo il modello di competenze strutturato ad hoc cui si è accennato, sia sul piano delle competenze tecniche specifiche, attraverso l'individuazione di indicatori chiave di performance relativi a ciascun ruolo individuato (naturalmente, per ambiti disciplinari).

Ogni ruolo è descritto in modo preciso e definito in relazione alla *mission* di ruolo specifica, il cui riferimento risiede nelle indicazioni nazionali<sup>1</sup>. Dati, valutazioni e statistiche saranno registrati e gestiti attraverso un sistema informatico progettato ad hoc, parte della piattaforma più generale che abbiamo descritto sopra. Anche per quanto riguarda gli studenti, oltre alla consueta valutazione degli apprendimenti, sommativa e formativa, si è messo a punto un modello per la valutazione delle competenze acquisite progressivamente dagli studenti connesso – dal punto di vista sia dei contenuti principali sia dell'impostazione metodologica – al modello già messo a punto e utilizzato per la ricerca e selezione dei docenti, nonché per la loro valutazione in itinere (sia sul piano delle competenze organizzative che su quello delle competenze tecniche specifiche). E' fondamentale infatti stabilire sin dall'avvio del percorso alcuni indicatori di risultato sul medio-lungo periodo, che consentano di rilevare la reale qualità degli insegnamenti e la capacità maturata dagli allievi di formare, articolare e "spendere" efficacemente le competenze acquisite. E' oppor-

<sup>1</sup> Schema di regolamento recante "Indicazioni nazionali riguardanti gli obiettivi specifici di apprendimento concernenti le attività e gli insegnamenti compresi nei piani degli studi previsti per i percorsi liceali di cui all'articolo 10, comma 3, del decreto del Presidente della Repubblica 15 marzo 2010, n. 89, in relazione all'articolo 2, commi 1 e 3, del medesimo regolamento".



tuno pertanto tenere traccia del percorso degli allievi, prima e durante l'accesso all'offerta formativa della Scuola, ma anche in uscita, così da costruire nel tempo un insieme di dati preziosi per analizzare la validità degli strumenti offerti dalla Scuola ai giovani che la frequenteranno. Abbiamo proposto per questo la creazione di una *Alumni Association* che nel tempo si arricchisca di presenze, contributi, esperienze che consentano alla Scuola di mantenere e valorizzare il proprio "capitale umano", mettendolo a disposizione delle nuove generazioni che la sceglieranno per sviluppare il proprio percorso educativo e professionale. Riteniamo infatti che il *valore dalla legacy* sia tra i primi che dovranno connotare l'offerta formativa complessiva della Scuola ed il suo stile d'insegnamento e di leadership (v. Vision e Mission).

I diversi elementi che concorreranno alla valutazione complessiva di ciascun allievo saranno anch'essi integrati e gestiti a livello informatico, anche al fine di poter produrre ricerche e statistiche; un apposito database è già stato delineato, al fine di garantire la trasparenza, la sicurezza, la riservatezza, l'efficacia e l'efficienza della gestione dei dati e dei processi relativi. Infine, oltre a ciò si è già predisposto un sistema per la valutazione del sistema organizzativo (performance individuale e performance organizzativa – v. set degli indicatori chiave di performance) oltre ad analisi di clima (periodiche analisi di clima, anche su campioni limitati, permetteranno di testare il livello di motivazione e di benessere delle risorse che operano all'interno della Scuola).



Fig. 3 – La community

## La scuola connettiva

Una scuola che usa le tecnologie digitali in modo ampio, orientato allo sviluppo delle potenzialità di ciascuno attraverso la cooperazione e la spinta verso la ricerca, può essere definita "scuola connettiva": connettiva nell'accezione proposta da De Kerckhove, per il quale nel mondo del World Wide Web si sviluppa una forma di intelligenza collettiva (v. Lévy) che diviene intelligenza connettiva nel momento in cui si rende specifica e prende forma in una rete aperta di contatti da persona a persona.

Connettività, quindi, come caratteristica di un modo di pensare e di co-costruire conoscenza, a carattere diffuso e aperto, che riesce ad arrivare a collegare individui, culture e realtà un tempo considerate molto lontane tra loro: questa è l'idea portante del progetto della scuola. La connettività dei tessuti, che connettono, per l'appunto, elementi fisiologici diversi, rigenerandosi però costantemente: una proprietà caratterizzata quindi dal cambiamento continuo. La connettività che tiene insieme dimensioni diverse – quattro almeno, nel tempo e nello spazio: lunghezza, altezza, profondità, temporalità, nella pratica diretta tra individui che sono virtualmente, e fattualmente, in relazione tra loro. Per dirla con le parole di De Kerckhove, *"una nuova esperienza cognitiva, o meglio: una vecchia esperienza cognitiva della quale, però, si prende coscienza arricchendola e accelerandola"*. Per generare un vero, grande salto di qualità nella crescita culturale delle nuove generazioni.