

19 settembre 2012, ore 21,00
C/o Sala convegni della nuova scuola
Aurora Bachelet di Cernusco sul Naviglio (MI)

e in videoconferenza con 26 città di tutta Italia

**SCOPO DELLA SCUOLA
E'
L'EDUCAZIONE DELLA PERSONA**

Incontro di inizio anno sociale con **Bernhard Scholz**
per gestori, membri dei CdA, dirigenti scolastici e amministrativi
delle scuole associate a CdO Opere Educative - FOE

Canti: E' bella la strada; Forever young

MARCO MASI. Introduzione

Buonasera a tutti. Grazie a chi ci ha aiutato a cantare. Se siamo qui stasera, dopo una giornata di lavoro è perché ciascuno di noi è stato mosso da un desiderio, il desiderio di continuare a camminare, di mettersi in moto, in movimento insieme agli altri in questa direzione.

Io sono Marco Masi, presidente della Cdo Opere Educative.

Dallo scorso anno ho pensato, con il Direttivo e l'Esecutivo dell'Associazione, - sono con me oggi Gian Mario Bandera, Alfonso Corbella ed Emanuele Lollo - di proporre questo momento di incontro proprio all'inizio dell'anno sociale col desiderio che ci possa aiutare e indicare il cammino di quest'anno. L'incontro di questa serata è stato proposto a tutte quelle persone che hanno una responsabilità di conduzione di opere scolastiche, i direttori, i presidi, i membri del consiglio di amministrazione, i coordinatori didattici, i responsabili amministrativi. Abbiamo cercato di favorire la massima partecipazione: oltre a Cernusco sul Naviglio dove ci troviamo stasera, ci sono altre 26 sedi collegate con oltre 800 persone che partecipano a questo momento. Voglio ringraziare innanzitutto ognuno di voi, ognuna di queste persone che ha accettato il nostro invito; voglio ringraziare anche l'Istituto Aurora-Bachelet, il padrone di casa che ci ospita in questa bellissima nuova sede, di cui proprio in questa settimana è in corso l'inaugurazione e di cui poi sentiremo quello che è accaduto e quello che sta accadendo; e ringrazio tantissimo Bernhard Scholz, che è il presidente della Compagnia delle Opere perché questa sera è con noi e perché ci accompagna ed ha a cuore l'esperienza delle scuole e in particolare la centralità della questione educativa, condivide con noi e anche più di noi questa tensione.

Per cominciare lascio la parola al presidente della Cooperativa Aurora, Mario Oriani, che ci presenta brevemente, anche per chi non è qui e non riesce a vedere la scuola dal vivo, questa nuova opera che è sorta in un breve spazio di tempo e che è molto bella.

MARIO ORIANI

Grazie a tutti per essere qui, grazie anche alle persone collegate. Io sono Mario Oriani della Cooperativa Sociale L'Aurora, che gestisce la scuola primaria "L'Aurora" e la scuola secondaria di I grado "Vittorio Bachelet", sono presidente di questa scuola ormai da vent'anni. Mentre sto parlando vedete scorrere delle immagini che rappresentano quello che era questo spazio dove siamo adesso il 14 luglio del 2011 quando sono cominciati gli scavi. Noi ci siamo trovati di fronte a questa esigenza per necessità. Abbiamo occupato per 25 anni spazi del Comune di Cernusco che ci aveva affittato i locali per poter far funzionare la nostra scuola, ci siamo trovati in una situazione in cui il Comune voleva riprendere possesso di queste aule perché nel frattempo la popolazione scolastica era cresciuta. Anche noi siamo cresciuti tanto: da 12 bambini nel 1981 in uno scantinato, siamo arrivati a 571 ragazzi in 4 sezioni di medie e 2 sezioni delle elementari. Ci siamo trovati davanti a questa necessità di spazi con la prospettiva di dover chiudere la scuola perché non c'erano le condizioni per poter proseguire. Così 4 anni fa - per la verità anche un po' prima, comunque 4 anni fa abbiamo concretizzato questa ipotesi e ci siamo messi d'impegno per trovare le risorse necessarie,- il Consiglio di amministrazione si è messo in moto per cercare di capire se era possibile realizzare questo

progetto. Ce l'abbiamo fatta, abbiamo trovato quest' area, l'abbiamo acquistata, ci siamo mossi poi col Comune per ottenere le licenze edilizie necessarie e abbiamo iniziato questa costruzione, che è arrivata ad essere pronta per il 12 di settembre quando sono iniziate le lezioni; quindi, come avete visto all'inizio, in 14 mesi esatti si è conclusa l'opera. Abbiamo realizzato 35 aule tutte cablate e tutte dotate di videoproiettore; la scuola è certificata in classe A poiché abbiamo fatto tutti gli sforzi possibili per essere pronti alle sfide del futuro. Quello che più mi preme dire è che tutto questo è stato possibile perché dietro a questa scuola non ci sono solo dei bravi amministratori e dei bravi insegnanti, - certo, ci sono anche queste cose, modestamente - ma siccome abbiamo dovuto far fronte ad un impegno di finanziamento pari a 9 milioni di euro, abbiamo avuto il sostegno di molti.

Abbiamo trovato la banca locale che ci ha sostenuto con un mutuo a condizioni veramente introvabili da qualsiasi altra parte, avevamo la fortuna di risorse proprie, abbiamo poi avuto l'aiuto di terzi, di altre persone, e anche di tutte le altre realtà che hanno capito l'importanza di un' opera del genere. Noi questo lo vediamo come un punto di partenza non di arrivo, *“abbiamo fatto la nostra bella casa e ora siamo a posto”*. Questo è un punto di partenza perché quotidianamente affrontiamo nuovi impegni, sempre maggiori problemi. Questa è un'avventura, è un miracolo che abbiamo affidato, alla Madonna; come avete visto nelle immagini iniziali, nelle fondamenta abbiamo messo l'immagine della Madonna di Medjugorie, è importante affidare questa cosa anche a Lei perché non era pensabile - e questo ce lo diciamo sempre - che tutto dovesse funzionare perfettamente senza che ci fosse un disegno dietro.

Non è che abbiamo fatto la scuola per contrapporci allo Stato (abbiamo qui di fronte un istituto superiore statale), siamo stati nelle scuole statali di Cernusco per 25 anni, crediamo di aver contribuito anche alla crescita delle scuole statali perché ci è sembrato che quest' opera fosse utile per tutti. La scuola è nata col motto *“Costruiamo un bene per tutti”* ed è quello che abbiamo cercato di fare, con l'impegno da parte di tutti, delle persone che hanno collaborato con me nel Consiglio di amministrazione, di tutti i dipendenti. Sabato 22 inaugureremo ufficialmente la scuola alla presenza delle Autorità civili e religiose, arriverà anche il Vicario Episcopale. Tutto è partito, e se volete siete tutti invitati all'inaugurazione di sabato mattina. Grazie.

MARCO MASI – Grazie! E' molto interessante questo legame espresso con il territorio.

Per questa serata abbiamo pensato di porre a Bernhard Scholz alcune domande sulle questioni che ci sono sembrate più urgenti per le nostre persone e per le nostre opere, sollecitati e colpiti in particolare dal contenuto dell'incontro del 13 giugno scorso, durante l'**Assemblea della “Scuola Opere”** per gli associati di CdO Opere Sociali con Don Julian Carrón, presidente della Fraternità di Comunione e Liberazione.

Inizio subito io con la prima domanda che riguarda e riprende il titolo che abbiamo voluto dare a questo nostro incontro *“Scopo della scuola è l'educazione della persona”*.

Negli ultimi mesi siamo stati richiamati continuamente, da ultimo con il Meeting del mese scorso, a riconoscere che, in un momento di grave crisi sociale come questo, appare ancora più evidente la centralità della *“persona nella sua singolarità e grandezza, intangibile ed irriducibile ad ogni circostanza avversa”* (Presentazione Mostra *“L'imprevedibile istante”*, Meeting 2012). Stupisce e commuove, perché sempre unico e misterioso, l'accadere dell'avvenimento educativo, per cui la persona scopre la grandezza e la consistenza di sé nel rapporto con l'altro.

Le nostre opere, nonostante i grandi limiti e le mille difficoltà, sono luoghi in cui ogni giorno accadono fatti che aiutano le persone, piccole e grandi, a scoprire sé e la realtà e ad essere più vere.

Se tutti gli ambiti hanno una imprescindibile valenza educativa, le opere scolastiche, come ricorda il titolo dell'incontro di questa sera, hanno proprio come scopo l'educazione della persona attraverso l'istruzione.

Negli ultimi anni come amministratori delle scuole abbiamo toccato con mano l'acuirsi della crisi: le crescenti difficoltà economiche delle famiglie, la progressiva riduzione dei contributi pubblici, in alcuni casi il calo delle iscrizioni. Di fronte alle difficoltà a volte pare che si debbano adottare criteri *“straordinari”*, mutuati da altri contesti, che devono rimanere autonomi rispetto allo scopo dell'opera.

Quello che ti chiediamo è un aiuto affinché lo scopo educativo sia centrale nella vita delle nostre opere e sia condiviso, almeno come tensione, da tutti coloro che hanno responsabilità, pur nella diversità dei compiti.

BERNHARD SCHOLZ: Grazie a tutti per questo invito perché parlare di scuola oggi mi sembra decisivo siamo in un momento di crisi che non è congiunturale, è - lo definirei - di cambiamento epocale. Dobbiamo ricostruire un mondo diverso, nuovo e chi lo farà sono quelle persone che vengono adesso da noi a scuola. Sicuramente dovranno affrontare un futuro difficile, più difficile di quello che abbiamo avuto noi in gioventù

e quindi meritano che noi facciamo per loro del nostro meglio perché possano essere veramente liberi, responsabili, capaci di vivere la sfida come un'attrattiva da seguire con i talenti, i doni che hanno ricevuto. E con questo abbiamo detto quello che è il criterio educativo: aiutare i ragazzi a noi affidati a diventare veramente persone libere e responsabili, capaci di riconoscere la bellezza della vita e esprimerla al meglio.

La scuola è al servizio di questo perché la scuola è uno strumento, un servizio, l'obiettivo della scuola è il bene dei ragazzi, non ce n'è un altro. Questo non è un concetto statico, perché va ricompreso giorno per giorno. Un obiettivo rimane astratto o diventa una cosa appiccicata che non c'entra più niente con la vita se non diventa un criterio per tutto: dalla modalità con cui si costruisce una scuola, la si allestisce, si forma un insegnante, si programma la didattica, si cura l'ambiente; tutto si deve verificare a partire da qui: la modalità con cui si fanno le gite, come si vivono i momenti liberi.

Il Collegio docenti, il Consiglio di Amministrazione, hanno questo come criterio.

Qual è il problema che può sorgere?

Rischiamo, - senza che questo sia colpa di nessuno, è quasi una evoluzione fisiologica - che comincino a prevalere dopo un po' alcuni particolari: la didattica diventa un problema di alcuni, qualcun altro comincia ad occuparsi di più degli spazi, del tempo libero. Ciascuno comincia a curare un particolare, e lo fa con tutta la buona volontà, però questo particolare rischia di rimanere sganciato da questo scopo comune.

Possono nascere anche dei contrasti che possono essere affrontati come possibilità per ricomprendere nuovamente quello scopo per cui si lavora insieme.

La scelta degli investimenti, la scelta degli strumenti didattici, la scelta di quali curricula costruire, di quali priorità, tutto deve essere sempre ricompreso, perché altrimenti diventiamo ripetitivi, andiamo avanti con i nostri particolari e l'opera rischia di perdere la sua originalità, perché l'origine non è data una volta per sempre. E più siamo coscienti di questo continuo ri-prendere, ri-mettere in gioco questa origine, più possiamo contribuire alla crescita dell'opera. Ma questo è prima di tutto un lavoro personale, di ciascuno; ognuno capisce che l'origine gli è data perché lui possa emergere, perché possa crescere, perché anche noi cresciamo come insegnanti, come amministratori, quando comprendiamo sempre meglio il servizio che possiamo dare con i talenti, con le capacità, con le conoscenze che abbiamo.

Non è solo un lavoro organizzativo il nostro, ma è un lavoro personale. Lo scopo comune, in questo caso il bene del ragazzo, la sua maturazione, la sua educazione alla libertà, alla responsabilità, è un esito della collaborazioni di tanti.

Qualcuno contribuisce attraverso il suo insegnamento, qualcuno pulendo le aule, un altro occupandosi dei finanziamenti, tutti contribuiscono a questo esito.

Questa è la caratteristica di un'opera: tutto è in funzione del bene dei ragazzi. E il bene dei ragazzi è un obiettivo che si raggiunge con il contributo di tutti.

Allora non esistono funzioni più importanti e meno importanti, perché anche chi guida il corpo insegnanti o chi guida il Consiglio di Amministrazione dà il contributo di guidare, ma è un contributo.

Questa interdipendenza è fondamentale perché se non viene riconosciuta tutto diventa più difficile, diventa più farraginoso. La collaborazione vera diventa possibile solo in questo riconoscere un'interdipendenza.

Noi facciamo fatica a comprendere che il fatto di non possedere tutto, di non governare tutto, sia un impedimento alla nostra piena realizzazione personale e umana, mentre l'idea che io faccio una parte di un'opera più grande, a cui contribuisco, occupandomi di un particolare per raggiungere con altri un tutto, è una possibilità piena per la mia realizzazione personale e umana.

Il fare di per sé non è mai un compimento, il compimento viene dallo scopo per il quale faccio quello che faccio. E se in un'opera manca questo riconoscimento di una collaborazione dentro una interdipendenza, in cui ciascuno contribuisce al bene a cui tutti noi aspiriamo, il lavoro diventa difficile.

Io preferisco sostituire alla parola ruolo la parola funzione perché ognuno di noi è in funzione di qualcosa, in questo trova il suo compimento.

Aggiungo che questo criterio comune, che è il bene del ragazzo e che va sempre riscoperto dentro un dialogo, va sempre riconosciuto perché non ne esiste un modello, una definizione. Ci sono alcuni principi comunque validi, ma nella sostanza, di fronte a ciascun ragazzo, dobbiamo chiederci qual è il bene di questo ragazzo, come facciamo ad aiutare lui, nella sua unicità.

La questione dello scopo educativo è, da un certo punto di vista, un principio che viene definito nei nostri libri, nelle nostre formulazioni, nelle *mission* delle scuole, ma che deve essere sempre ri-compreso, riconosciuto insieme, perché ciascuno possa dare il suo contributo migliore.

MARCO MASI - Grazie. Alfonso Corbella, presidente della Cooperativa Sociale Dedalo.

ALFONSO CORBELLA.

A questo incontro sono state invitate le persone che hanno una responsabilità di conduzione nelle più di 200 opere scolastiche associate alla Foe: consiglieri di amministrazione, membri dei consigli di presidenza, rettori, direttori amministrativi, presidi, coordinatori. Ci ha molto colpito quello che ha detto Carrón all'Assemblea della "Scuola Opere di Carità" il 13 giugno scorso, e che è stato pubblicato su Tracce di luglio-agosto, in merito all'assunzione di responsabilità, di fronte alle sfide che la vita pone, come strada per la realizzazione della mia persona e della mia umanità e alla necessità di far coincidere nell'opera forma e sostanza, rispettando fino in fondo i luoghi di decisione.

Quasi sempre nelle situazioni in cui le difficoltà delle scuole appaiono più acute, si riscontrano una debolezza del soggetto gestore e una mancanza di unità tra chi ha maggiori responsabilità.

Molte delle nostre opere hanno forme giuridiche per cui la responsabilità ultima è in capo a Consigli di Amministrazione composti da una pluralità di persone; tutte le nostre scuole poi si sono dotate di organi collegiali di conduzione (Consigli di Presidenza/Direzione).

E' evidente che non basta adottare sulla carta un certo modello organizzativo; occorre una tensione personale continuamente sollecitata e giudicata.

Cosa ciascuno di noi deve avere a cuore nel vivere la responsabilità che si è assunta, nel rapporto con le altre persone che hanno responsabilità nell'opera, nel vivere i luoghi collegiali di conduzione?

BERNHARD SCHOLZ. Per rispondere vorrei ricordare una considerazione molto semplice, ognuno di noi inevitabilmente risponde alle sfide della vita, non può non rispondere, anche se non fa niente è una forma di risposta, non possiamo per natura non rispondere. Noi parliamo di responsabilità quando rispondiamo con un criterio ideale, al quale tendiamo, attraverso le nostre competenze, conoscenze, le nostre esperienze. Questa responsabilità evidentemente è personale, perché sono io che rispondo, però se ho una minima coscienza di che cosa io posso creare o non posso creare, immediatamente cerco ambiti, relazioni, persone che mi aiutino ad avere la massima coscienza di questo criterio e a crescere nella competenza personale per rispondere.

Chi vive questa responsabilità è cosciente di due cose: la responsabilità è sua e che in questo è insostituibile; per viverla ha bisogno degli altri, perché se rimaniamo soli, prima o poi perdiamo di vista il criterio, l'orientamento, gli obiettivi, diventiamo cioè autoreferenziali.

Gli organi che abbiamo sono certamente organi decisionali, ma sono prima di tutto luoghi dove noi ci rendiamo reciprocamente presente il perché della nostra responsabilità, il contenuto della nostra responsabilità. Più questo avviene, più maturano anche le decisioni adeguate.

Abbiamo dentro la scuola diversi organi – il Collegio docenti, il Consiglio di amministrazione - a seconda degli ambiti e delle decisioni da prendere. Bisogna fare in modo che questi organismi lavorino insieme, questo non vuol dire che tutti partecipino a tutto - anzi sarebbe quasi dannoso, ci sono ambiti e competenze diverse – ma che ci sia una comunicazione tra questi ambiti è importante.

Occorre garantire, in un modo abbastanza sistematico, che fra tutti questi ambiti esista uno scambio. Se c'è un Collegio dei docenti che prende certe decisioni, le deve comunicare al CdA, così come le decisioni del CdA devono essere comunicate al Collegio docenti. Occorre trovare dei modi sistematici, non casuali, non estemporanei che garantiscano questo; è una questione un po' più tecnica, però se questo viene lasciato al caso possono anche succedere delle cose poco piacevoli. Bisogna creare dei momenti dove arriva la comunicazione. Anche se questo è il mio lavoro, adesso non entro in merito, però bisogna garantire una sistematicità di scambi tra questi organismi in modo che ognuno abbia sempre tutte le conoscenze e le informazioni necessarie per poter svolgere le sue funzioni. Questo va garantito ad ogni organismo come ad ogni persona.

Questo è forse l'unico principio organizzativo decisivo perché esista una collaborazione efficace.

Vorrei solo sottolineare che la collegialità – quando noi parliamo di Consiglio vuol dire che ognuno dà un consiglio, ci si consiglia – ha una ragione, non perché vogliamo essere democratici (che è un bene), ma soprattutto perché, per decidere bene, abbiamo bisogno di conoscere più fattori possibili e più persone possono contribuire in un modo efficace, interessante, con le loro conoscenze, con le loro esperienze, meglio possono maturare le decisioni.

La collegialità è anche uno strumento importante perché le decisioni che si prendono siano le più fondate possibile, siano rispettose dei vari fattori in gioco, perché ognuno di noi tende a vedere una parte – ed è giusto che sia così, – con la sua sensibilità, la sua esperienza, le sue conoscenze particolari.

Quindi, un organo collegiale tende a far confluire tutte queste diversità in modo che diventino ricchezza per tutti. Non è a tema chi ha ragione, questa è la cosa meno importante di tutte anche se spesso diventa la cosa primaria; la domanda che ci si deve porre è: quali ragioni tu porti? Qual è la qualità di quello che porti perché

la domanda “chi ha ragione?” è abbastanza inutile. Poi la decisione emergerà, anche in un modo abbastanza consistente, se si è dato un contributo importante. Chi ha ragione, chi non ha ragione, è abbastanza inutile. Non è una questione di chi prevale, chi vale meno, sono tutte domande fuorvianti, perché di nuovo anche in un organo collegiale c'è solo una domanda: “che cosa è il meglio per i nostri ragazzi?” In termini anche di investimenti, delle sedie che scegliamo, di come organizziamo la mensa, dove facciamo la gita: tutto deve essere incentrato su questo. Non c'è un altro criterio!

C'è solo il criterio aggiuntivo che tante cose che desidereremmo non sono possibili per motivi di risorse materiali. Questo è realismo, ma il criterio fondamentale rimane quello “che cosa serve per i ragazzi”, non per i tuoi interessi, non per quello che tu pensi, per quello che hai in mente tu. Cos'è il bene dei ragazzi? Serve o non serve a questo? Tanti problemi inutili nascono proprio dal fatto che non c'è al centro la vera domanda, ma altre domande.

GIAN MARIO BANDERA: La vita associativa di quest'ultimo anno ci ha fatto toccare con mano l'importanza del dialogo e del rapporto costante tra le nostre scuole, non solo sul versante educativo ma anche su quello gestionale, organizzativo ed amministrativo.

Sono molti gli esempi che personalmente posso portare a testimonianza di quanto accaduto, da un lato il lavoro in rete tra scuole della mia zona che sta portando ad interessanti frutti: dall'aggregazione societaria tra enti gestori diversi all'aggregazione “culturale” dove, nel permanere della distinzione delle realtà gestionali, si arriva alla condivisione del brand educativo; dall'altro l'inizio di un lavoro comune tra gestori, con il sorgere di diversi “tavoli”, sia tematici che territoriali (Lombardia, Brianza, amministrativi).

Quello che mi colpisce di queste esperienze è il valore aggiunto, in termini di idee nuove, proposte, intuizioni, che immancabilmente questo lavoro di “rete” mi e ci consegna; un valore aggiunto che passa dall'approfondirsi di rapporti personali capaci a volte di superare incomprensioni e pregiudizi.

Mi conforta, rileggendo l'esperienza di quest'anno, quanto da te detto ad inizio anno ad un incontro CdO a Villa Cagnola: “(...) la CdO prima di tutto è una relazione fra persone, non di, ma fra persone. Questo è la Compagnia delle Opere, è un'amicizia operativa... questo è un momento assolutamente, straordinariamente importante e favorevole per rifondare la CDO in un modo autentico, ricrearla su una relazione fra persone. La CdO vuole favorire relazioni fra persone, fra imprenditori, fra responsabili d'azienda, fra professionisti, perché? Perché una relazione deve essere la possibilità, il sostegno affinché uno possa essere più se stesso.”.

Vorrei quindi porti due domande:

Come proseguire questo lavoro, come sviluppare sempre più questi rapporti nati al di là delle nostre capacità? Come evitare di farli subito appassire strutturando ed organizzando eccessivamente quello che la libertà dei rapporti personali ha fatto nascere?

Giudico molto importante, a partire dall'esperienza della mia cooperativa, il lavoro ed il confronto con la realtà locale della CdO e penso che ogni nostra realtà scolastica debba prendere in considerazione liberamente questa opportunità. Cosa ci consigli in questo senso per facilitare il sorgere di questi legami?

BERNHARD SCHOLZ: Per rispondere alla prima domanda vorrei fare un'osservazione, anche questa sembra semplice però dice una cosa molto importante: il fatto che sono nate le vostre scuole, il fatto che i genitori iscrivono i figli nelle nostre scuole, tutto questo è nato da un incontro, dal fatto che persone si sono incontrate. Quasi tutto nasce dal fatto che persone si incontrano, riconoscono insieme che è utile, bello da realizzare. L'incontro tra persone ha un valore assolutamente straordinario. Perché non basta scriversi, sentirsi al telefono, perché non bastano le circolari, perché bisogna vedersi, incontrarsi? Perché in un incontro vero avviene qualcosa, che al di fuori dell'incontro non avverrebbe.

Perché la relazione, il rapporto tra un insegnante e il ragazzo è così importante, anche per uno di 18 anni? Perché non basta distribuire i libri all'inizio dell'anno scolastico e poi ci vediamo alla fine e facciamo un esame? Perché è importante relazionarci? Perché nella relazione avviene qualcosa che fuori dalla relazione non avverrebbe. Perché la vera conoscenza ha come presupposto l'incontro, senza incontro rimane informazione, dentro l'incontro diventa conoscenza. La conoscenza non è qualcosa che succede a livello informatico, informativo, è qualcosa che succede tra persone. Quindi, il fatto che esiste un incontro tra persone è assolutamente decisivo per la conoscenza stessa, la conoscenza di me, la coscienza del mondo, la conoscenza della possibilità di creare qualcosa di nuovo. La domanda era “se e in quale modo è utile, necessario o esagerato organizzare questi incontri”. Tutto quello che è organizzativo è sempre organizzato

rispetto ad uno scopo, perché ogni organizzazione è una organizzazione rispetto a qualcosa. Io organizzo incontri strutturati, come per esempio quello di questa sera, quando è utile, quando aiuta. E quindi la domanda è “in quanto è utile una strutturazione rispetto allo scopo” o “in quanto è inutile”. Questa sera è stato deciso di fare così perché può essere utile coinvolgere tante persone in una riflessione all’inizio dell’anno scolastico sulla modalità di condurre una scuola. Quindi non è eccessivo, ma se facessimo questa cosa tutte le settimane sarebbe tendenzialmente eccessivo. Dipende dallo scopo. Io vorrei solo sottolineare che dentro un’opera, dentro una scuola, dentro un’impresa, bisogna strutturare quella relazione necessaria e indispensabile perché l’opera possa fare il suo lavoro, raggiungere il suo risultato. Evidentemente questo va ricompreso, va ridefinito, perché ci sono opere, imprese dove ci si incontra troppo poco e ci sono quelle dove ci si incontra troppo spesso, bisogna trovare la modalità giusta. Penso però che la misura di questo la troviamo se siamo coscienti dell’utilità che questi incontri hanno per noi. Bisogna porsi questa domanda.

Per quanto riguarda il nesso tra le scuole e le Cdo locali evidentemente non posso non dire che sia molto desiderabile e utile. Lo dico non per un motivo organizzativo, ma per l’importanza di un radicamento territoriale perché una scuola è sempre espressione di una esperienza di popolo, di gente che vive assieme e che ha a cuore il futuro dei suoi ragazzi. Il fatto che questa scuola sia stata costruita in 14 mesi è un miracolo, però anche i miracoli più grandi hanno un fondamento in natura perché, come dice San Tommaso D’Aquino “*gratia suponet natura*”, quindi vuol dire che c’erano condizioni di relazioni, di inserimento nel territorio che hanno molto favorito questo.

Quando dico che il rapporto con le CdO locali è utile non lo dico perché mi interessa la relazione con la CdO come associazione, mi interessa che ci sia una relazione con il territorio per la quale la CdO può essere d’aiuto. La CdO, come associazione – apro solo questa parentesi – non ha nessuno scopo in sé stessa, perché la sussidiarietà non la chiediamo solo, la vogliamo vivere noi, siamo completamente sussidiari alle opere, noi facciamo solo ciò che serve alle opere, alle imprese, alle libere professioni; questo ci interessa. Una scuola vive di relazioni; cosa sarebbe una scuola senza relazioni? Le vive con le famiglie, con le istituzioni, –vive dentro un contesto istituzionale, sociale, e più ha possibilità di trovare nessi, legami, relazioni meglio è. La CdO vuole favorire questo e se non lo favorisce non fa il suo lavoro.

In questo senso una scuola può anche essere esigente rispetto alla CdO, dal momento che la cosa più importante in assoluto nella vita è l’educazione, visto che la scuola come scopo principale ha l’educazione, dovremo darci da fare per aiutarci in questo. Avere nella CdO locale le scuole e qualcuno che le rappresenta è molto utile anche per le imprese, per comprendere e ri-comprendere che il lavoro stesso ha un valore educativo, e che l’inserimento dei giovani nelle aziende è una cosa fondamentale.

EMANUELE LOLLO. Ci siamo ripetuti spesso ultimamente le parole di Giussani ad Assago: “*Le caratteristiche di opere generate da una responsabilità autentica devono essere realismo e prudenza* “. Mi ha sempre colpito il fatto che il realismo e la prudenza sono indicati da Giussani come le caratteristiche di opere generate da una responsabilità, da persone tese a “rispondere”, non a realizzare una propria idea. A volte pare che alla prudenza vadano contrapposti l’audacia e il rischio, che sono sempre necessari nel guidare un’impresa, anche scolastica. Ogni giorno abbiamo a che fare con famiglie che non riescono a pagare la retta, con insegnanti che meriterebbero uno stipendio ben più significativo, con ragazzi da accompagnare in nuovi percorsi formativi, con scuole in difficoltà che chiedono aiuto...

Di fronte a queste quotidiane sollecitazioni possiamo provare ad aiutarci ad entrare in merito su cosa ci chiedono oggi la prudenza e il realismo che ci vengono richiamati?

BERNHARD SCHOLZ Io direi subito che questo richiamo al realismo e alla prudenza viene spesso percepito come un freno: calma ragazzi, non andate troppo veloci... Non è questo, è un invito a mettere in gioco il massimo della creatività rispetto alle possibilità che ci sono, perché non è un ridimensionamento, è uno sprigionamento. Se le condizioni sono facili, nessuno di noi è veramente sfidato a venir fuori con tutto quello che ha, quando le condizioni diventano difficili – e in questo momento sono estremamente difficili – allora devi venir fuori. Ma come? Tenendo conto della realtà per quello che è anche nella sua durezza, nei suoi limiti, e la prudenza è un invito a mettere in gioco tutta l’intelligenza umana e professionale per affrontare questa sfida.

Ognuno di noi oggi è diverso da un anno fa, ma che cosa ci ha fatto crescere e maturare in questi ultimi 365 giorni? Le cose facili, lisce, tranquille, o quelle difficili che ci hanno chiesto di metterci in gioco veramente, che ci hanno chiesto di essere realistici, nel senso di entrare fino in fondo nella realtà? Perché la realtà non è

un limite, la realtà è qualcosa che chiede a me di venir fuori, di educarmi, di condurmi fuori dal mio imprigionamento, dalle mie idee, dalle mie ideologie, da un'idea di me limitativa.

E chi non ha scoperto se stesso in modo nuovo in momenti difficili della sua vita? Ad una condizione: che non si sia rassegnato ma che si sia giocato, che non si sia chiuso ma si sia aperto. Quindi questo realismo e questa prudenza dicono "tu sei chiamato a vivere questo momento della tua vita, in queste condizioni, di fronte a questa realtà che hai". E' quasi un invito alla scoperta, e lo dico anche in modo molto cosciente del fatto che proprio questa crisi che viviamo che, come ho detto prima non è una crisi congiunturale ma è proprio un cambiamento epocale, è un invito straordinario a mettere in gioco noi stessi perché la ripresa – che non sarà quella che ci immaginiamo, sarà un'altra ripresa, - dipende da una cosa, che noi ci giochiamo perché non abbiamo modelli, non sappiamo la strada da percorrere.

Dipende dal fatto che ognuno di noi metta tutta la sua intelligenza, tutto il suo cuore, tutti i suoi talenti, tutto quello che ha e che è in gioco, per il bene in questo caso dei ragazzi, dei clienti, dei collaboratori, dei malati, di tutte le persone che professionalmente e umanamente gli sono affidate. Questa sarà la ripresa, non abbiamo più alternative.

E allora realismo vuol dire: conosci fino in fondo la realtà che ti è data, esplorala, mettili in gioco, comprendila, vedi il potenziale che c'è e fai quello che puoi, anzi fai l'impossibile, non saltando le condizioni, ma andando fino in fondo, che è un'altra cosa.

Il realismo dice solo una cosa: non seguire illusioni, idee sbagliate, non sognare... perché la realtà ti è data perché possa emergere qualcosa di nuovo e di diverso.

Faccio un esempio: quanta solidarietà umana sta nascendo in questo momento? Quante persone cominciano ad aiutarsi, quando non sapevano neanche cosa volesse dire aiutare un altro? Quanti imprenditori cominciano a comprendere il valore dei loro collaboratori in un momento come questo mentre prima li hanno abbastanza snobbati? Quante persone che prima viaggiavano con una certa superficialità nella vita cominciano a riscoprire che la vita è molto di più di quello che loro pensavano? E quindi questo realismo non è un freno, non è una limitazione, è un invito a riconoscere dentro la realtà tutto ciò che dà e che chiede a te di dare.

Per entrare in merito alle scuole, è chiaro che le risorse materiali in questo momento sono limitate, non si possono più fare gite di un certo tipo, non è più scontato che a 15 anni si vada a Londra, ma forse sarà l'occasione per scoprire il Duomo di Milano.

La genialità, la creatività emerge spesso proprio nei momenti difficili, non nei momenti facili. A condizione, dico, che le persone rimangano aperte, e questo è il punto fondamentale, perché una crisi, qualunque essa sia - personale, familiare, educativa, professionale, imprenditoriale, culturale, politica, - ci mette sempre davanti a una opzione: o ci chiudiamo, ci rassegniamo, o ci apriamo.

Questo non esclude sacrifici, però anche qui c'è una grande differenza tra subire una situazione e affrontare una situazione anche con dei sacrifici. Perché subire vuol dire sottomettersi, rassegnarsi, normalmente con risentimenti e lamentele; affrontare vuol dire fare quello che è possibile, ci si aiuta per quanto è possibile.

Ma la posizione umana è completamente diversa perché un sacrificio ha sempre dentro un significato, il subire no.

Realismo e prudenza sono un invito a riconoscere tutto il potenziale che la realtà mi dà mettendo in gioco tutto il potenziale, tutti i talenti che posso trovare in me e anche negli altri, perché di fronte a certe sfide noi non possiamo non metterci insieme per rispondere insieme, è un invito a essere veramente creativi dentro le circostanze.

La nostra grandezza, che abbiamo confuso con un certo confort, una certa agevolezza, una certa tranquillità di vita, non sta in questo, non sta nella nostra possibilità di organizzarci la vita in un modo più comodo, ma nel riscoprire il nostro talento, le nostre capacità, la nostra intelligenza umana e professionale in un modo diverso, nuovo, più ricco, più ampio.

In questo senso è molto importante che i nostri ragazzi ci vedano così; l'altro giorno ho fatto un'assemblea, uno si è alzato – era un incontro con gli imprenditori dove abbiamo parlato della crisi, dei problemi, - e ha detto "senta, cosa vuole che facciamo? Non c'è niente da fare, il debito, i cinesi - cioè tutta la litania delle cose che non funzionano, - e poi in fondo, basta, è finita"; allora gli ho detto "senta, adesso lei parla così ma si immagini se qui ci fossero i suoi figli, ci fossero altri ragazzi, come pensa che questi affrontino la vita sentendola parlare così?".

La modalità con la quale noi valutiamo, giudichiamo – a parte qualche sfogo che ci sta - la situazione nella quale viviamo, le circostanze, le difficoltà, i problemi, incide veramente sulla modalità con la quale anche i ragazzi poi valutano, decidono come affrontare la questione, perché se noi siamo lamentosi o viviamo un'illusione è chiaro che poi i ragazzi tendono a diventare anche loro lamentosi o a vivere di illusioni. Oppure, se siamo nella solita oscillazione tra ribellione e sottomissione anche loro tenderanno ad andare in

questa direzione, Ma se vedono un adulto che dice “la realtà è questa, è difficile, è sfidante, è complicata, la devo capire, la devo comprendere, devo mettermi in gioco diversamente, devo cambiare, non è più come prima e devo cambiare”, anche un ragazzo vede una umanità diversa, nuova, interessante anche per lui. La modalità con la quale noi affrontiamo anche questo momento incide anche sull’educazione dei nostri ragazzi, anche dei colleghi ma soprattutto dei ragazzi, perché loro ci guardano come noi affrontiamo le questioni, se lo facciamo con realismo o prudenza o se lo facciamo con ribellione e rassegnazione o illusione.

A questo punto l’audacia e il rischio sono inerenti, però è un rischio ponderato perché non c’è niente senza rischio nella vita, però è un rischio ponderato, che ha le sue ragioni, che sa che non conosce con totale sicurezza l’esito, ma che c’è un’altissima probabilità che quella strada porti ad un buon fine, ed ho ponderato, ho valutato e corro questo rischio. Non è un salto nel nulla, o un’illusione, un’invenzione, ma è una cosa ponderata con criteri decisionali giusti. L’educazione stessa è un rischio, come lo stesso don Giussani ci ha insegnato, però è un rischio assolutamente ragionevole, anzi forse il rischio più ragionevole che esista.

MARCO MASI. Grazie di cuore, Bernhard, perché quello che ci stava a cuore era, che ciascuno di noi - e siamo veramente in tanti, vi ringrazio di aver accettato la nostra proposta – avvertisse nell’incontro con te una provocazione innanzitutto di tipo personale, e questo dalle parole che tu ci hai detto, dall’incontro, dalla testimonianza che ci hai portato penso che sia la cosa più importante che ci portiamo a casa questa sera: mettere in gioco se stessi nella realtà, nella responsabilità che abbiamo nella conduzione di queste opere scolastiche.

Anche laddove vi siano scuole ben organizzate, anche laddove partecipiamo ad organi, consigli di amministrazione con tante persone, ciascuno di noi si senta interpellato dalla responsabilità che ha, dallo scopo che l’opera ha e che di fronte alle circostanze che l’opera deve affrontare quotidianamente.

Bernhard diceva che questo è possibile se manteniamo una posizione aperta, anche qui a livello personale. Io penso che questo sia quello che più ci interessa, e per questo siamo sempre alla ricerca di amici che ci aiutino ad aprirci, a rimanere aperti.

Quello che ci caratterizza all’interno della nostra associazione è proprio questo desiderio di vivere rapporti tra scuole, tra persone innanzitutto, che permettano e aiutino ciascuno in questa apertura. L’esperienza di questi anni ha dimostrato poi come nel dar carne, nell’entrare in merito alle tante questioni che ogni realtà deve affrontare, nell’entrare in merito dei temi di questa sera, quello sulla *governance* in particolare, e alle scelte anche economiche, alle scelte didattiche, questa possibilità di un confronto, di un paragone, permetta a ciascuno di esercitare meglio, di vivere meglio la propria responsabilità.

E’ una amicizia che non si sostituisce alla responsabilità che ciascuno deve giocare, deve mettere in campo. Mi sembra che sia stato detto benissimo questa sera ed è quello che ci vogliamo richiamare, cioè una responsabilità personale alla quale vogliamo fare appello e non vogliamo fare sconti sotto questo profilo, né all’interno di ogni opera, di ogni realtà scolastica, né nella amicizia tra varie realtà, nell’amicizia all’interno della Compagnia delle Opere.

Abbiamo voluto questo incontro all’inizio dell’anno sociale perché vorremmo lavorare su questi temi, per lo meno come temi principali, prevalenti, per quest’anno insieme con chi è disponibile, con chi è interessato. Proponiamo di lavorare su questi contenuti, sia all’interno delle scuole, sia nell’ambito delle reti tra scuole che ci sono, i tavoli di cui parlava prima Gian Mario nelle varie regioni o nella varie zone, e anche tra reti e legami tra scuole che possono nascere anche in questa circostanza. Io penso che questi contenuti, questa provocazione, questo aiuto che ci è stato dato possa essere molto arricchito dalla libertà con cui ognuno di noi si metterà in discussione, si metterà in paragone, giocherà la propria esperienza, l’esperienza delle proprie scuole rispetto a questi contenuti.

In questi mesi vogliamo fare questo lavoro e poi, nel Convegno annuale, che faremo anche quest’anno nei primi giorni di marzo, far confluire questo lavoro e arricchirlo anche con tutta l’esperienza che ciascuno di noi è chiamato in maniera non delegabile a vivere e a verificare.