

Preparare un futuro per la pedagogia salesiana. La formazione come leva

Colette Schaumont - Carlo Loots
Centro di formazione Don Bosco

Introduzione

Educare i giovani significa dare loro le necessarie competenze perché siano in grado di determinare progressivamente l'orientamento della propria vita. Ora, la scelta dell'indirizzo che si intende dare alla propria vita, non parte da zero, ma si fa sempre a partire da una posizione chiaramente delineata. Per raggiungere il livello di libertà in cui si possono fare delle scelte "generatrici di vita", è di importanza cruciale che il giovane sia in grado di determinare la propria posizione e di orientarsi ad essa. In questo modo si raggiunge una propria identità. Privare il giovane di certe possibilità di scelta, significa ostacolare la sua libertà. Prospettargli che tutto è possibile, e che tutto a uguale valore, significa ugualmente privarlo della sua libertà. Nell'acquisizione della propria identità, i quadri di riferimento e di senso svolgono un ruolo importante. Ogni essere umano nasce in una tradizione esistente e deve essere iniziato nella medesima. E' anche un suo diritto.

Un quadro educativo che nel nome della libertà si limitasse a mettere il giovane a confronto con ogni specie di valori presentati come equivalenti, e senza offrirgli un criterio, una bussola per distinguere e senza mettere alcuni paletti, in realtà non farebbe opera educativa. Ogni educatore che intende educare i giovani dovrebbe esserne consapevole. Il fatto di lavorare nel quadro di un progetto educativo chiaramente delineato e sostenuto da una tradizione, offre agli educatori una piattaforma, un quadro di riferimento, una sorgente d'ispirazione per assolvere questo compito¹.

La tradizione salesiana è nata sotto l'ispirazione del carisma di Don Bosco, della sua spiritualità, della sua impostazione pedagogica². Per i diversi contesti pedagogici (scuole, opere per gioventù a rischio, iniziative per il tempo libero...) questa tradizione salesiana offre da oltre un secolo e mezzo un tale quadro di fondo, fonte di orientamento e di ispirazione. Chi studia le idee pedagogiche di oggi e fa un confronto con i principi educativi di Don Bosco, rimane sorpreso davanti al valore di attualità e di rilevanza della pedagogia salesiana.

Ad ogni modo è importante intendere la "tradizione" in un senso dinamico. Chi si rinchiudesse nell'autosufficienza della propria tradizione, perderebbe presto sia il legame con l'ispirazione delle origini, sia la sensibilità per le sfide del proprio tempo e contesto. Soltanto riuscendo a realizzare un dialogo continuativo tra Don Bosco e la cultura contemporanea, l'eredità di Don Bosco può restare significativa per il presente ed essere fonte di ispirazione.

(1) Cf. H. Van Crombrugge, *Woorden wekken, voorbeelden trekken. Over pedagogische projecten als zinstichtende teksten*, in V. Van Achter (red.), *Het pedagogisch project van de humaniora van de 21ste eeuw. Reflecties*, Gent, Academia Press, 2003, 97-107.

(2) Don Bosco ha chiamato "salesiani" i membri della sua congregazione, riferendosi a S. Francesco di Sales (1567-1622), vescovo di Genève e Annecy, che per lui era un esempio e una fonte di ispirazione.

Questo instancabile sforzo per tradurre Don Bosco verso il presente richiede una grande quantità di energia, ma in compenso genera nuova energia e dinamica.

1. Una nuova sfida

Una grande sfida cui deve far fronte l'ispettoria salesiana del Belgio Nord (regione delle Fiandre) è il costante declino del numero di salesiani attivamente inseriti nelle opere salesiane. Lo stesso fenomeno provoca una seconda sfida: la trasmissione ai collaboratori laici (insegnanti, educatori, uomini e donne) del quadro di valori, delle accentuazioni e modalità specifiche e dello stile particolare della pedagogia salesiana.

Nei decenni precedenti, grazie all'ampia presenza di Salesiani nelle attività educative coi giovani, e anche negli organi direttivi, la comunicazione della pedagogia salesiana è avvenuta in maniera piuttosto spontanea. Da più decenni il personale laico ha garantito una buona corresponsabilità per realizzare il carattere salesiano dell'opera, ma non ne ha mai avuto la responsabilità finale.

Oggi la situazione è radicalmente cambiata. In un numero crescente di opere salesiane la responsabilità finale e l'intera gestione dell'opera è passata in mano a laici. Ora anche questi laici sono sfidati dal compito di continuare la particolare tradizione pedagogica salesiana e di trasmetterla ad una successiva generazione.

Pur riconoscendo che, nel momento attuale, la maggioranza di questi laici ha ancora una certa affinità con la spiritualità educativa e il progetto educativo salesiano, l'Ispettorato salesiano - che è tuttora l'ente committente di queste opere salesiane - si trova dinanzi alcune sfide inedite. Come preparare tutti questi laici e provvedere loro le necessarie competenze per continuare il dialogo ermeneutico tra Don Bosco e i problemi del tempo presente? Questi stessi laici, salesianamente formati, come possono realizzare a livello pratico una reale identità salesiana, ed inoltre: come possono invitare/sfidare i propri colleghi ad integrare anche loro questa identità pedagogica salesiana?

Un problema particolare riguarda l'interrogativo: quanto e quale è l'impatto del fatto che questo personale laico lavora con una certa motivazione pedagogica salesiana ma, a differenza del religioso salesiano, non traduce questo impegno in una radicale scelta di vita?

Ad ogni modo va tenuto presente che l'inserimento di collaboratori laici nelle opere salesiane non è motivata in primo luogo dalla preoccupazione di compensare la drastica diminuzione del personale salesiano. E' un aspetto che è saldamente radicato nella stessa tradizione salesiana. Fin dall'inizio non pochi laici, uomini e donne, erano attivamente inseriti nelle opere salesiane. Quindi, a livello pratico, c'è sempre stata una notevole disponibilità a collaborare con laici. L'evoluzione specifica che ora si è prodotta, sta anzitutto nel fatto che adesso la responsabilità finale per le opere è nelle mani di laici. Questi laici, pertanto, svolgono anche un ruolo crescente nel continuare la tradizione pedagogica salesiana e nel trasmetterla al nuovo personale.

2. Origine e finalità del Centro di formazione Don Bosco

Per chiarezza va precisato che la riflessione sui problemi specifici sollevati dal passaggio di grandi opere salesiane a una gestione interamente laica non è una cosa che nasce solo oggi.

Nell'Ispettorato salesiano del Belgio Nord è già in atto da diversi anni³. E' precisamente in seguito a tale riflessione che nel 1998 fu deciso l'apertura del "Centro di formazione Don Bosco" (abbreviato: Centro di formazione DB) con il compito di far fronte alla nuova situazione che stava creandosi.

Inizialmente i compiti affidati al Centro di formazione DB furono due: lo studio e la formazione⁴. Nel corso degli anni, per venir incontro a nuove necessità, altri compiti si sono aggiunti a quelli principali. Se ne dirà una parola più avanti.

2.1 Ricerche e studi

Le ricerche e gli studi all'interno del Centro di formazione DB sono primariamente in funzione di una permanente attualizzazione dell'eredità pedagogica e spirituale di Don Bosco. Per assolvere questo lavoro è necessario ritornare in continuità sopra le sorgenti della pedagogia salesiana per studiare la figura di Don Bosco, il suo pensiero, il suo modo di agire, i suoi scritti, il suo carisma... Lo studio che noi facciamo si estende anche verso la figura di Maria Mazzarello, perché questa donna, con Don Bosco, ha dato origine alla congregazione delle suore FMA. Non ci si può limitare neppure al solo periodo fino alla morte di Don Bosco: bisogna anche esaminare la lunga tradizione che si è sviluppata tra il tempo di Don Bosco e il tempo presente.

Da un altro lato, questo vasto insieme di idee e conoscenze - indicato solitamente come eredità pedagogica e spirituale di Don Bosco - richiede un continuo confronto con le scienze umane contemporanee, in particolare con le scienze dell'educazione. Altrettanto necessario è il confronto con le esperienze dei docenti e educatori che svolgono la pratica pedagogica quotidiana. Questo dialogo serio e approfondito - in cui la tradizione salesiana e il mondo pedagogico contemporaneo si interrogano reciprocamente - è un fattore di fecondità. I risultati di queste ricerche e studi, secondo i criteri indicati sopra, sono pubblicati annualmente in un Libro annuario⁵. Il libro raccoglie alcuni studi attorno ad un tema della pedagogia salesiana per es. l'autorità educativa. Per i servizi di studi ci si rivolge sia ad esperti del mondo salesiano, sia ad esperti esterni. I contributi non vengono soltanto dal Belgio ma talvolta anche dall'estero, se il tema lo consiglia. Il libro annuario permette anche di diffondere nel paese i principali testi educativi di Don Bosco. Infatti, in ogni volume è riprodotto (in traduzione) un testo pedagogico di Don Bosco, accompagnato da una introduzione scientifica. Finora (2006) sono usciti 8 volumi di studi.

Oltre al libro annuario, il Centro di formazione DB pubblica anche contributi su riviste e giornali.

(3) Cf. P. Stienaers, *Terugblikken op twintig jaar salesiaanse schoolpastoraal*, in C. Loots, C. Schaumont (red.), *Begeesterd door Don Bosco. Opvoeding en spiritualiteit*, Oud-Heverlee, Don Boscovormingscentrum, 2003, p. 153-189. [Retrospectiva di 20 anni di pastorale].

(4) Il testo si può leggere nel sito web del Centro: www.donboscovorming-animatie.be

(5) Una presentazione dei liberi annuari è accessibile sul sito web del Centro di formazione Don Bosco (cf. Nota 4).

Molto lavoro di studio si fa anche in funzione di particolari progetti di formazione. Gli studi hanno un impatto considerevole nel lavoro preparatorio alle decisioni di governo delle opere salesiane, e contribuiscono a formare una visione pedagogica specifica.

2.2 *I corsi di formazione*

Le iniziative nell'ambito della formazione sono più direttamente impostate per qualificare gli insegnanti ed educatori laici. I partecipanti ai corsi di formazione sono messi nella possibilità di appropriarsi le necessarie competenze perché siano in grado di assumere responsabilità per salvaguardare il carattere salesiano dell'istituzione educativa in cui lavorano. La formazione è sostenuta e alimentata dal lavoro di studio di cui sopra. Queste due colonne - studio e confronto con la realtà pedagogica concreta - sono complementari e si tengono in equilibrio.

I corsi di formazione seguono due piste⁶. Anzitutto quella della formazione specificamente salesiana. Questi corsi intendono incrementare e mettere al centro sia la maggiore competenza e motivazione salesiana, sia l'approccio pedagogico e la spiritualità salesiana⁷. Accanto ai corsi precedenti, c'è anche un'offerta formativa, applicata a compiti specifici di educatori, insegnanti, assistenti e quadri direttivi⁸. Un elemento importante è che, anche a questo livello, la tradizione pedagogica salesiana sia sempre il quadro di riferimento e il criterio di verifica. Di conseguenza si farà sempre un discorso esplicito a questo riguardo. In nessun caso si tratta di un'offerta formativa puramente "neutrale".

Per ciò che riguarda i criteri che noi seguiamo nell'organizzare iniziative di formazione, e la maniera in cui si traducono a livello pratico, se ne parlerà più avanti (cfr. l'apprendimento degli adulti).

2.3 *L'integrazione del progetto educativo salesiano*

Nel 2001 è uscita la nuova versione del Progetto educativo salesiano, che porta il titolo: "In dialoog met Don Bosco" [In dialogo con Don Bosco]⁹. In questo progetto il lettore trova, in un linguaggio contemporaneo, lo specifico dell'approccio pedagogico salesiano e di una spiritualità per educatori.

Nell'ispettoria salesiana è sorta presto la consapevolezza che non basta pubblicare un bel testo che presenta la visione di Don Bosco. Tale visione deve anche essere realizzata e integrata a

(6) Il quadro delle diverse offerte di formazione è inserito nel sito web (cfr. nota 4).

(7) Un esempio: al nuovo personale delle opere per la gioventù a rischio sono offerte 3 giornate in cui prendono conoscenza di Don Bosco e del progetto educativo salesiano.

(8) Alcuni esempi: un ciclo formativo per nuovi membri direttivi nelle scuole; un programma di formazione per gli accompagnatori di nuovi insegnanti; l'offerta di supervisione per il personale che lavora nell'ambito delle istituzioni per giovani a rischio...

(9) *In dialoog met Don Bosco: een opvoedingsproject*, Don Bosco Centrale, St.-Pieters-Woluwe, 2^{de} editie, 2006.

livello pratico. Perciò il Centro di formazione DB è stato incaricato di assumere, come compito supplementare, la cura di implementare questo progetto educativo salesiano. Per assolvere questo compito la preferenza è andata verso la 'strategia delle termiti'. Le termiti costruiscono collinette separate a breve distanza tra loro, spesso in contemporanea. Dopo un certo tempo, attraverso la costruzione di collegamenti orizzontali, le diverse collinette diventano una sola collina. Per l'implementazione del nuovo progetto educativo si procede in maniera analoga: singole iniziative vengono gradualmente ricollegate tra loro. Si crea una rete di 'promotori', (di persone che organizzano ed accompagnano in loco il processo di implementazione). Questa rete svolge un ruolo molto importante. Il Centro di formazione DB sostiene questi volontari locali, offrendo loro la necessaria formazione. Inoltre sviluppa una serie di sussidi (creativi e vivaci), molto utili per attirare l'attenzione sul progetto educativo ed incrementarne l'integrazione¹⁰.

2.4 *Forme specifiche di sostegno alle Direzioni*

Il mantenimento e l'ulteriore implementazione dell'identità salesiana di una scuola o altra istituzione educativa di Don Bosco dipende ovviamente dal grado di motivazione delle persone che vi lavorano. Dipende inoltre in maniera non trascurabile dallo sviluppo globale della scuola o istituzione educativa in quanto organizzazione. La dimensione salesiana, infatti, deve essere integrata in tutti gli aspetti dell'organizzazione (missione, piani di governo, strategie, lo stile della dirigenza, la politica del personale, i procedimenti, la cultura...) ¹¹. A partire da questa specifica visione, ed insieme attraverso le iniziative per venir incontro a necessità particolari e domande concrete, il sostegno ai quadri direttivi si è profilato come quarto compito del Centro di formazione DB. Il nucleo di questo lavoro consiste nello studio preparatorio (sviluppo di una visione) e nell'accompagnamento concreto dei quadri direttivi e delle loro istituzioni educative.

3. L'apprendimento degli adulti e l'idea di formazione

3.1 *Punti di partenza*

(10) Alcuni esempi: l'ABC del progetto educativo; il progetto educativo attraverso l'immagine; la carta geografica del progetto educativo... Ulteriori informazioni ed immagini si trovano sul sito web: www.donboscovorming-animatie.be

(11) Per una più approfondita esposizione dell'aspetto organizzativo, cfr. C. Loots, *Een Don Boscoschool, geen kwestie van inzet of bewogenheid alleen*, in C. Loots (red.) *Don Bosco de man naar wie wij genoemd zijn. Riflessioni attorno all'identità salesiana*, Oud-Heverlee, Don Bosco Vormingscentrum, 1999, p. 107-132. [Una scuola di Don Bosco, non soltanto una questione di impegno o di motivazione // Don Bosco, l'uomo dal quale abbiamo preso il nome. Riflessioni attorno all'identità salesiana.]

Per l'elaborazione di un modello di apprendimento, il nostro Centro di formazione si è ispirato soprattutto alla visione di J. Stevens¹². Con l'ausilio dell'esperienza acquisita, il modello è stato integrato con altri elementi. Seguono ora le linee di forza del nostro modello.

Gli adulti apprendono in primo luogo dalla pratica quotidiana, da ciò che fanno e da ciò che abbandonano. Tale apprendimento si fa in maniera assai spontanea, spesso il soggetto non se n'accorge neppure. Accanto a questo apprendimento piuttosto occasionale, c'è inoltre bisogno di un apprendimento intenzionale, dove l'apprendimento è consapevole, finalizzato e sistematico. Le due forme di apprendimento sono complementari tra loro. Il Centro di formazione DB offre (in senso letterale e figurativo) lo spazio per praticare questo apprendimento intenzionale.

Ogni partecipante al corso di formazione è considerato un esperto in pratica educativa. L'apprendimento dell'adulto non è come un foglio bianco, su cui tutto è ancora da scrivere. Ogni partecipante porta già con sé le proprie idee e convinzioni acquisite. Riflettendo su questa esperienza, comunicandola ad altri, confrontandola con nuove idee teoriche, egli si muove verso l'integrazione di tutti questi elementi: teoria, esperienza, riflessione individuale, ciò che si impara dagli altri. L'apprendimento reciproco, gli uni dagli altri, rende il corso di formazione più ricco e intenso. Con questo metodo l'apprendimento assume anche una dimensione comunicativa.

Per imparare in maniera autentica è importante soffermarsi ogni tanto su quanto è stato imparato, per fare il punto sul progresso. Prendendo consapevolezza e fissando per sé quanto ha appreso, il partecipante è in grado di coltivarlo e applicarlo.

Perché si possa dire che la formazione sia veramente riuscita, è necessario che il singolo partecipante si senta bene nel proprio compito e che anche la missione e il compito centrale dell'organizzazione in cui lavora ne traggano vantaggio. Uno degli obiettivi della formazione individuale esprime l'esigenza che l'apprendimento sia anche globalmente vantaggioso per l'istituzione educativa. Con altre parole, la formazione non mira soltanto all'aumento delle conoscenze, ma pensa anche al funzionare in maniera diversa nell'istituzione educativa. Il trasferimento verso la pratica deve essere osservabile. Perciò il feedback dell'apprendimento verso l'ambiente di lavoro è un punto importante, che a più riprese è richiamato all'attenzione.

Dietro a quest'istanza c'è la consapevolezza che, per imparare veramente una cosa, bisogna praticarla personalmente. Ognuno deve per così dire inventare nuovamente la ruota. Conoscenze e consapevolezze non si possano semplicemente prendere in prestito da altri: è necessario percorrere personalmente la stessa strada che ha percorso l'altro per raggiungere questo risultato. La formazione e l'accompagnato servono per accelerare questo processo e a percorrerlo in maniera più efficiente.

Per sviluppare un nuovo comportamento ed integrarlo è importante che la persona in questione faccia qualche esperienza di buona riuscita. Questo, fra l'altro, è il motivo per cui all'interno dei percorsi formativi noi dedichiamo attenzione esplicita al feedback verso la pratica, per aumentare in questo modo la possibilità di buoni risultati.

(12) Cf. J. Stevens, *Volwassenenvorming. Een integrale en integratieve benadering*, Lannoo, Tielt, 2005. [Formazione degli adulti. Una visione integrale e integrativa]

Conviene pure tener presente che l'esperienza di buona riuscita richiede che altre persone se ne accorgano e confermino il diverso approccio. Dall'esperienza abbiamo appreso che l'apprendimento è molto più rapido attraverso la conferma esplicita del modo di agire, mentre scoraggia e frena il continuo richiamo a difetti e mancanze. Tutto cresce, se lo si fa oggetto di attenzione, in senso positivo o in senso negativo. Il confermare l'altro nel suo agire - l'attenzione positiva - è quindi una leva potente nella formazione.

Ogni partecipante incomincia da una sua personale situazione di partenza, ha motivazioni e finalità personali, impara secondo modalità dipendenti dalla sua persona e seguendo un ritmo proprio.

Da tutto ciò segue la necessità di percorsi e processi di apprendimento personalizzati, certamente quando il ciclo formativo si estende su più giornate. La responsabilità del processo formativo personalizzato è dello stesso soggetto partecipante. Da ogni partecipante si aspetta che egli entri nel processo formativo con una solida motivazione, che determini i propri obiettivi di apprendimento, e sia aperto e critico nei confronti di quanto gli è offerto. La creazione di un clima ottimale e dei presupposti appropriati per l'apprendimento dipende dagli accompagnatori del programma formativo (cfr. più avanti). E' assai importante che gli accompagnatori pratichino personalmente quanto preconizzano agli altri. Nell'approccio, nei metodi e nell'interazione deve essere applicato coerentemente sia l'idea di apprendimento di cui sopra, sia lo stile salesiano.

A dir il vero, queste idee sull'apprendimento degli adulti si potrebbero anche indicare sinteticamente come apprendimento 'integrativo'. Non si tratta di una pura e semplice trasmissione intellettuale, e neppure di uno scambio neutrale di esperienze, né di collezionare una serie di esperienze provenienti dalla pratica. Si tratta di un apprendimento in cui tutti questi ingredienti sono integrati ed inseriti in un processo unitario. Perciò non è molto importante se un partecipante - nel suo processo personale di apprendimento - parte dalla teoria, oppure dalla pratica: l'importante è che sappia integrare tutti gli altri ingredienti. Questo particolare modello di apprendimento lo si può imparare. E' pure importante che, durante il percorso formativo, i partecipanti si fermino a intervalli regolari per riflettere sul processo di apprendimento e sulla personale strategia di apprendimento, cercando di arricchirla.

Se le idee sull'apprendimento degli adulti, di cui sopra, e l'idea di formazione che ne scaturisce, sono prese sul serio, ciò ha necessariamente delle conseguenze per la costruzione di un programma formativo. A titolo di esemplificazione si possono indicare alcuni elementi: l'ampiezza del gruppo di apprendimento; la composizione e la diversità del gruppo; la sistematica del programma e di una giornata concreta di formazione; il senso di sicurezza all'interno del gruppo di apprendimento; la creazione di un contesto favorevole all'apprendimento; l'accompagnamento del gruppo e del personale processo di apprendimento; il feedback sistematico verso la pratica; il modo di chiudere il processo formativo; la valutazione; l'aggiornamento successivo...

Cerchiamo ora di illustrare tutti questi aspetti guardando da vicino uno specifico programma di formazione.

3.2 Il percorso formativo "Don Bosco e la sua eredità"

Finalità

Il progetto formativo (due anni) "Don Bosco e la sua eredità", che intendiamo presentare, è giunto nel frattempo alla settima edizione. Si tratta di un pacchetto formativo di 17 giornate, equamente divise su due anni scolastici. Si rivolge a persone che lavorano in un contesto salesiano. Il progetto offre loro l'opportunità di approfondire la loro conoscenza ed esperienza riguardo a Don Bosco e il suo approccio pedagogico; e nello stesso tempo di irrobustire la loro motivazione e competenza salesiana. Lo scopo è di appropriarsi personalmente quanto apprendono, ma anche di trasmetterlo poi a loro volta nel contesto dove lavorano. Dai partecipanti si richiede un impegno esplicito a questo riguardo. Chi partecipa a questo corso di formazione si dichiara disposto ad assumere la corresponsabilità per l'identità salesiana dell'istituzione educativa dove lavora, e ciò attraverso iniziative che permettono di integrare l'eredità salesiana, rinnovarla e trasmetterla ulteriormente¹³.

La fase dell'iscrizione

L'iscrizione non è quindi senza assumere certi obblighi e impegni. Ciononostante l'interesse per il corso è notevole. Per garantire un clima ottimale di apprendimento, il numero di partecipanti in ogni corso è limitato a circa 15. Gli interessati sono invitati a un pomeriggio d'informazione, per prendere conoscenza del programma formativo (contenuto, strutturazione, finalità, accompagnatori...); hanno possibilità di verificare se ciò corrisponde alle loro attese; possono prendere conoscenza dell'impegno che sarà richiesto da parte loro (sia all'interno che all'esterno del progetto formativo, cioè in quanto gruppo d'apprendimento, e nel contesto in cui svolgono il loro lavoro). Dopo il pomeriggio informativo, i candidati possono iscriversi per lettera, indicando nello stesso tempo le motivazioni per cui desiderano partecipare. Si desidera anche una lettera d'accompagnamento da parte della Direzione dell'Istituto dove lavorano, in cui la loro partecipazione è raccomandata e sostenuta. La ragione per cui tale lettera è richiesta è la consapevolezza che il partecipante potrà assumere e realizzare positivamente il suo impegno all'interno dell'istituzione educativa.

Per la composizione di un gruppo d'apprendimento, selezionando tra i candidati che si presentano, valgono i seguenti criteri: la possibilità di offrire condizioni ottimali per l'apprendimento; le possibilità reali di poter influenzare l'ambiente in cui lavorano. Secondariamente giocano anche altri motivi nella selezione dei candidati: la motivazione personale, la maturità dei candidati, la diversità all'interno di un gruppo di apprendimento, il numero di persone che in un medesimo istituto salesiano ha già frequentato il corso. Noi incoraggiamo le Direzioni perché mandino di preferenza due candidati per ogni istituzione educativa, perché in questo modo possono sostenersi vicendevolmente e ciò rende più efficace il possibile impatto nel loro ambiente.

Contenuto del programma

Il progetto formativo inizia con un'ampia presa di conoscenza dei partecipanti tra loro, con esame del programma e del materiale delle fonti (1° giorno). Seguono poi quattro grandi parti: storica, pedagogica, pastorale-spirituale e in fine una parte organizzativa.

- La parte storica (giornate 2 a 4) descrive la figura di Don Bosco ricollocata nel proprio contesto; gli sviluppi avvenuti dopo la sua morte; la storia dell'origine della congregazione delle suore salesiane. Al termine di questa parte, i partecipanti presentano personalmente un breve lavoro su un tema salesiano (5a giornata).

(13) All'interno del programma noi parliamo di disponibilità ad essere "moltiplicatori".

- La parte pedagogica (giornate 6 a 8) descrive l'approccio pedagogico di Don Bosco, confrontandolo con tendenze attuali nell'educazione e nell'assistenza. Così siamo al termine del primo anno di lavoro, che si chiude con un bilancio provvisorio (9a giornata).
- La parte riguardante la pastorale e la spiritualità (giornate 10 a 12) si riallaccia nuovamente a Don Bosco, ora nella sua qualità di educatore della fede e pastore. Anche qui si presta attenzione alla traduzione verso il tempo presente. In fine si mettono in evidenza le linee principali di una spiritualità dell'educatore.
- La parte dedicata allo sviluppo dell'organizzazione (giornate 13 a 15) mira ad incrementare nei partecipanti le idee e competenze per integrare la dimensione salesiana nel proprio contesto di lavoro. A questo fine la direzione del corso formativo trasmette loro elementi riguardanti la teoria e lo sviluppo dell'organizzazione. Il passo verso l'implementazione all'interno della propria istituzione educativa è accuratamente preparato. Dai partecipanti si richiede che nel corso del secondo anno facciano un lavoro finale. Lo scopo è di progettare una qualche iniziativa per incrementare e approfondire l'identità salesiana della propria istituzione educativa, oppure della motivazione e competenza salesiana dei colleghi di lavoro. Il lavoro terminale è presentato agli altri partecipanti la penultima giornata del corso (giornata 16). La chiusura del programma di formazione si completa facendo un bilancio finale personale, ed una valutazione del percorso formativo (giornata 17).

La creazione di un clima di apprendimento

L'impostazione concreta del programma formativo è in gran parte determinata dalle idee che governano l'apprendimento degli adulti e dall'idea di formazione che ne scaturisce. Scopo è anzitutto creare un contesto che rende possibile e stimola l'apprendimento. Mettiamo in fila alcuni punti d'attenzione, senza pretesa di essere esaustivi.

- L'apertura e la chiusura di ogni giornata sono particolarmente preparate. La giornata apre con un breve richiamo alle finalità e gli obiettivi del programma formativo; poi un breve giro fra i partecipanti per sentire come si sentono¹⁴, e una breve retrospettiva dell'ultima giornata e del periodo successivo, nel senso di: Avete fatto qualcosa con quanto avete imparato? - Alla fine della giornata è previsto un momento in cui i partecipanti fissano per se stessi quali nuove idee hanno acquisito, ciò che ha colpito maggiormente, e che cosa intendono fare di ciò che hanno imparato.
- In maniera analoga è avviato e chiuso ogni anno di formazione (cfr. il contenuto del programma).
- Laddove risulta possibile, noi ci riallacciamo alla competenza esperienziale dei partecipanti, ed è creato uno spazio per comunicare le esperienze.
- Nei compiti di assimilazione si presta attenzione al feedback verso il contesto dove si lavora.
- Anche il contesto materiale è curato: una sala accogliente, con possibilità di bere qualcosa; il locale deve essere sufficientemente ampio e funzionale, la cartella dei partecipanti deve essere curata bene...
- Ogni edizione del corso è accompagnata da due accompagnatori della formazione. Questi accompagnatori curano che il programma si svolga in maniera spedita; vegliano

(14) I partecipanti portano con sé le proprie esperienze positive e negative. L'esperienza ci ha insegnato che, lasciando un piccolo spazio (senza entrare nel dettaglio e in piena libertà) per dire qualcosa di queste loro esperienze, aumenta la probabilità che i partecipanti siano aperti a quanto è studiato nelle giornate di formazione.

sull'aspetto sistematico e danno sostegno, per es., attraverso interventi mirati, al processo di apprendimento del gruppo e dei singoli partecipanti¹⁵.

- Per le diverse parti della formazione si fa appello ad esperti esterni. Ognuno di essi, nell'ambito della propria formazione, specializzazione ed esperienza, apporta contenuti qualificati. I partecipanti lavorano poi sulla base di questi contenuti.

Considerazioni supplementari

La risposta a questo programma è notevole. Per molti è un'occasione unica per ritornare alle fonti e per approfondire il proprio impegno e la propria spiritualità. Anche le Direzioni sono molto soddisfatte, perché vi è un chiaro ritorno verso le rispettive istituzioni educative. Ogni anno organizziamo una giornata per coloro che hanno frequentato le precedenti edizioni del corso. Dalla loro esperienza impariamo quanto sia importante la creazione di reti locali, di modo che la formazione possa rendere anche a tempi lunghi. Altrimenti, i molteplici compiti quotidiani e la routine giornaliera spengono lo slancio. Il tema sarà ripreso nelle considerazioni finali. Ogni estate il programma è valutato a fondo e aggiornato in vista del nuovo anno di lavoro. Il feedback dei partecipanti è preso in considerazione in questo aggiornamento del programma.

4. Un sguardo retrospettivo e prospettivo

Dall'inizio del corso formativo (1998) sono ormai trascorsi 8 anni. La redazione di questo articolo offre l'occasione di effettuare uno sguardo retrospettivo sul percorso fatto, e nello stesso tempo permette di indicare alcune sfide per il futuro.

Il Centro di formazione DB è un servizio interno di formazione, vale a dire è un corso inquadrato nell'ispettoria salesiana. Questo fatto determina la forma e il contenuto del corso e presenta possibilità e limiti specifici. I vantaggi sono, fra altri, il fatto di lavorare con un quadro di riferimento chiaramente delineato¹⁶, e con un mandato esplicito; con il sostegno materiale e morale da parte dell'ispettoria salesiana; il gruppo dei destinatari è chiaramente delineato; il fatto che la cura della dimensione salesiana rientra esplicitamente nei compiti che incombono sui responsabili del corso... Limitazioni sono, per es., il fatto che non si può operare e determinare lo sviluppo in maniera veramente autonoma; anche la grande interazione con il gruppo dei destinatari crea talvolta difficoltà per custodire i nostri punti di partenza; l'interdipendenza e i contrastanti interessi tra il Centro di formazione e l'ispettoria salesiana...

La formazione è una leva potente per garantire la salesianità delle istituzioni educative coinvolte, ma per sé non è sufficiente. Accanto alla formazione ci vuole anche l'assistenza e l'animazione in loco. In questa ottica è cresciuta progressivamente la consapevolezza che ci vogliono reti locali e ispettoriali, che sono necessarie per garantire che le persone che hanno

(15) Per i responsabili della formazione, il lavoro in coppia è arricchente, sia per la complementarità, sia per la possibilità di feedback.

(16) Il progetto educativo salesiano e la tradizione salesiana costituiscono il quadro di riferimento e nello stesso funzionano come criterio di verifica.

seguito il corso di formazione ed hanno acquisito determinate idee e competenze, le possano rendere feconde a lungo termine per l'istituzione educativa in cui lavorano. Senza un nucleo sostenitore l'effetto della formazione si diluisce presto. Perciò si fanno in questo momento i primi passi per costituire in loco nuclei di animazione salesiana. Ovviamente l'animazione in loco è anche curata attraverso alcuni potenti impulsi creativi¹⁷. Lo scopo è di presentare in maniera fresca, accessibile e nello stesso stimolante il progetto educativo. In questa presentazione è importante che l'uso di media non prevalga sul contenuto. Il progetto educativo deve funzionare come un specie di valigetta di strumentazione dalla quale le istituzioni educative possono attingere per promuovere la dimensione salesiana della loro identità.

E' inoltre emersa la consapevolezza che non tutto si può programmare e organizzare. L'entusiasmo e la presentazione qualificata per sé non garantiscono il successo. In ultima analisi è necessario che alcune persone in loco si muovano e si impegnino¹⁸. Da tutto ciò si imparano due cose: La prima è che non solo è importante investire in una presentazione qualificata, ma altrettanto nell'accettazione del progetto educativo¹⁹. Bisogna anche tener presente che una notevole parte degli insegnanti ed educatori cui noi ci rivolgiamo, non ha scelto consapevolmente di lavorare in un ambiente salesiano. Perciò è molto importante la maniera con cui queste persone vengono a contatto con il progetto educativo salesiano e sono sfidate ad impegnarsi in questa linea. Inoltre va notato che le istituzioni educative in questo periodo godono di crescente autonomia. Investimenti in iniziative di promozione dell'identità salesiana non si possono semplicemente imporre dall'alto. Non si può fare altro che cercare di convincerli del valore maggiore di questo approccio educativo. Tutto ciò ha delle conseguenze a livello della comunicazione: la prima esigenza è il rispetto e riconoscimento della particolarità di ogni istituzione educativa.

La seconda cosa che si impara da quest'esperienza è che ci vuole una sana relativizzazione di sé e che è necessario evitare che si finisca in un eccessivo sentimento di responsabilità. E' illusorio pensare che noi possiamo muovere tutto e movimentare tutte le persone. Noi siamo responsabili per un approccio qualitativo e rispettoso. Ciò che di fatto l'istituzione educativa e il personale ne fanno, è anzitutto responsabilità loro.

Da un altro lato questa consapevolezza non deve essere motivo di paralisi. Dopo otto anni di esperienza, di riscontro positivo e di risultati concreti visibili e rilevabili sul terreno, noi vediamo più che mai la forza che emana dal riunire, confermare e sfidare le persone.

Nell'ambito dell'ispettoria salesiana, per circostanze concrete, i servizi di sostegno pastorale e di sostegno pedagogico eran finora separati²⁰. Per Don Bosco invece queste due dimensioni erano inseparabilmente unite e si integravano reciprocamente. Attraverso gli anni i due servizi

(17) In questo articolo si è già fatto cenno a queste attività parlando dell'integrazione del progetto educativo. Cf. nota 10.

(18) L'osservazione è analoga con quanto già detto sopra riguardo all'apprendimento degli adulti: ogni persona rimane responsabile del proprio processo di apprendimento.

(19) A questo riguardo esiste una bella formula: $E = Q \times A$: l'effetto è uguale a Qualità moltiplicata per Accettazione. Se manca una delle componenti, l'effetto è nulla.

(20) La parte pedagogica era affidata al Centro di formazione, l'animazione pastorale era di competenza del CPAG [Gruppo centrale di animazione pastorale].

in questa ispettoria hanno fatto l'esperienza che effettivamente le loro attività si incrociano sullo stesso terreno, mentre alla luce del progetto educativo formano un'unità. Perciò l'Ispettore e il suo Consiglio hanno deciso di unificare i due servizi in un solo servizio di assistenza che integra quello pedagogico e quello pastorale²¹. A partire dal settembre 2007 il Centro di formazione DB funzionerà nel quadro di questo servizio unitario di assistenza pedagogica e pastorale. La mutata prospettiva porta con sé non poche sfide.

Vorremmo illuminare ancora da una diversa prospettiva quell'esperienza che vede l'intrecciarsi della dimensione pedagogica e pastorale. Lavorando per la competenza e motivazione salesiane degli educatori, emerge spontaneamente la richiesta di spiritualità dell'educatore. Nelle diverse iniziative per la formazione abbiamo constatato quanto sia grande il bisogno di tale spiritualità. Nella linea di Don Bosco questa spiritualità è esplicitata come spiritualità cristiana evangelica. Nonostante il fatto che gli interlocutori si trovano notevolmente sprovvisti di parole e concetti per dialogare su questa spiritualità, noi constatiamo che ogni volta nascono colloqui molto interessanti e duraturi. Gli educatori prendono consapevolezza del loro bisogno di spiritualità per perseverare nel loro lavoro. Nello stesso tempo scoprono quanto il lavoro educativo sia ricco di elementi per costituire questa spiritualità. Questa esperienza ha indotto il Centro di formazione DB a inserire esplicitamente nel programma la dimensione cristiana evangelica del progetto educativo e a svilupparla più specificamente.

A conclusione di questo articolo vorremmo ancora sottolineare che il lavoro educativo nel quadro di una chiara visione e portato da una tradizione (spirituale), può essere fonte di ricchezza e benedizione per tutti coloro che sono implicati nel processo educativo²². Offrire a fanciulli e giovani insegnamento, assistenza, divertimenti, senza avere una visione orientativa, è come una nave senza la bussola. In tal caso la rotta è determinata dai venti, dalle correnti o da coloro che remano con più vigore: quella rotta non conduce necessariamente verso acque sicure, ed è continuamente soggetta a cambiamenti. .

Un progetto educativo offre un quadro di riferimento ed è, allo stesso tempo, criterio di verifica per l'organizzazione dell'istituzione educativa, per determinare le scelte, per il governo quotidiano. Funziona per l'istituzione educativa come una specie di coscienza e di ideale e la tiene in movimento.

Inoltre il progetto educativo offre una certa comunione, una conferma e una sfida per tutti gli educatori che entrano in questo progetto. Sovente rende più felici gli educatori. L'educatore che deve trovare solo ed unicamente in se stesso la motivazione per impegnarsi verso i giovani, si scoraggia e si spegne. Un progetto comunitario offre una base portante ed è fonte permanente di ispirazione.

Lavorare seriamente per l'attualizzazione e l'integrazione del progetto educativo salesiano è un impegno veramente meritevole. Il Centro di formazione DB cerca di essere uno strumento che può offrire un futuro a questa impresa.

(21) Prima di prendere tale decisione, un gruppo esterno di esperti ha fatto la valutazione di tutti i servizi di sostegno. Il verbale di questa valutazione è alla base della decisione presa

(22) L'espressione "tutti coloro che sono implicati" s'intende in senso largo: le Direzioni, insegnanti, educatori, volontari, giovani, e fanciulli, i loro genitori e persino la società. Una chiara visione può essere un fattore che rinforza o apporta elementi critici rispetto alle tendenze che valgono nella società.