

*Riforma scolastica***La scuola non sono loro**>>>> **Giovanni Cominelli**

Col maxi-emendamento approvato al Senato (poco più che una maxi-sanatoria), si è obbligati a malincuore a prendere atto che alla “Buona scuola” è mancata una cultura politica aggiornata. Del resto il Pd non ha alle spalle una visione del sistema educativo nazionale, per cui è incerto nel definire la missione della politica del sistema educativo ed è povero di proposte di riforma. Il governo con il ddl sulla *Buona scuola* ha mostrato di voler oltrepassare quei limiti: ma i parlamentari del Pd, la società civile di riferimento, i sindacati, “l’opinione pubblicata” non hanno assecondato tale slancio. Il governo è stato costretto a ripiegare su lidi più modesti. Le cause sono di due ordini: l’intrico degli interessi legittimi di parte divenuti corporativi e una cultura arretrata circa il ruolo dell’istruzione/educazione nella società contemporanea. Esse impediscono di vedere la profondità della crisi, e pertanto l’emergenza educativa che abbiamo sotto gli occhi. La crisi del sistema educativo nazionale nasce dalla contraddizione insanabile e aggravantesi nel tempo tra l’universo degli apprendimenti e l’universo degli insegnamenti. Gli istituti scolastici stanno cessando di essere “santuari della conoscenza” per trasformarsi in centri di *infotainment*, di socializzazione leggera tra pari. I rapporti con la generazione degli adulti, rappresentata nella scuola dai docenti, si stanno riducendo al minimo, man mano si sale lungo la scala delle età. Gli effetti sui ragazzi: la fuga mentale e psicologica, l’abbandono fisico del sistema, i fenomeni di depressione, di solitudine, di bullismo. Ogni anno perdiamo circa 180.000 ragazzi, che vanno a gonfiare il fiume dei Neet, di cui l’Italia ha il triste primato in Europa (il 24% dei giovani tra i 15 e i 29 anni). Gli effetti sui docenti: quelli più motivati vivono una crisi di vocazione e di motivazione (il fenomeno dei *burn out* sta aumentando).

Della contraddizione insanabile e crescente sono state fornite in questi anni spiegazioni diverse. L’imputato principale sono le giovani generazioni stesse, preda compiacente della globalizzazione, della Rete, dei social network. Esse sarebbero antropologicamente “diverse” rispetto alle generazioni che le hanno precedute, disperse nell’oceano del presente liquido, incapaci

di Logos, di Eros, di Agape. La “morte di Dio” o la “morte del padre” le avrebbe abbandonate a se stesse, *sans toit ni loi*.

Se questa è l’analisi, si aprono due linee di soluzione. Una è quella “severista”: occorre tornare al “Dio, Patria, Famiglia”, alla severità disciplinare, alle bocciature. L’altra è quella “lassista”: occorre adeguarsi al nuovo statuto antropologico delle giovani generazioni, senza la pretesa di trasmettere loro il sapere di civiltà. Si tratta di prendere atto che la staffetta delle generazioni si è spezzata e che è diventato impossibile educare: si può solo “intrattenere”.

Il modello educativo praticato negli ultimi tre secoli poggia su tre pilastri: lo Stato nazionale, l’Enciclopedia, la rivoluzione industriale

Tanto l’analisi quanto le soluzioni partono da due presupposti infondati: a) che i nostri figli non siano più mossi dal desiderio di sapere, dalla meraviglia e dalla curiosità verso il mondo; b) che il modello educativo fin qui vigente sia passibile sì di miglioramenti, ma sostanzialmente il migliore possibile. Muovendo da tali presupposti né la società civile, né i mass media, né i sindacati, né la cultura (né, alla fine, la politica) mettono in discussione se stessi in quanto mondo adulto e il modello di sistema educativo attuale. È di qui che occorre partire.

Il modello educativo praticato negli ultimi tre secoli nell’ecumene euro-atlantica poggia su tre pilastri: lo Stato nazionale, l’Enciclopedia, la rivoluzione industriale. Da quando, già nel ‘600, l’autorità dei sovrani/principi si trasforma in strutture statali e amministrative - e da quando il popolo incomincia a diventare nazione - l’istruzione/educazione di base diviene una funzione decisiva statale, che ha come scopo la costruzione della cittadinanza. Per una lunga fase storica questa funzione sarà diretta non dal ministero dell’Istruzione, ma dal ministero dell’Interno. Pertanto essa diventa un’articolazione della burocrazia centralizzata e omogenea sulla scala dello Stato-nazione.

L’Enciclopedia arriva nel ‘700 a modificare i contenuti e l’organizzazione dei vecchi programmi della *Ratio studiorum*. La

prima rivoluzione industriale fa da contesto generale. Non servono solo cittadini consapevoli e obbedienti, ma anche lavoratori e tecnici in grado di adattarsi alla complessità crescente dei processi produttivi. Il sistema di istruzione/educazione che ne esce è statale, centralizzato, omogeneo. La vita scolastica quotidiana è organizzata come una fabbrica fordista: parcellizzazione del sapere in un numero crescente di discipline, somministrate secondo partizioni orarie replicate di settimana in settimana.

Gli insegnanti sono sottoposti alla parcellizzazione/distribuzione delle loro 18 o 24 ore su cinque giorni alla settimana. Nei ragazzi questa struttura genera un'alienazione crescente, negli insegnanti un effetto di isolamento e di solipsismo didattico. Mentre i modelli produttivi e sociali mutano velocemente, investendo sempre di più sulla persona, lo Stato continua a puntare sulla formazione del "cittadino medio", che non esiste nella realtà. In tempi di crescita del senso di libertà, di autonomia individuale, di personalizzazione degli itinerari di formazione e auto-formazione, il modello statalistico viene rifiutato dalle giovani generazioni.

L'attività didattica non ruota più attorno alla lezione parcellizzata, distribuita tayloristicamente sulla giornata e sulla settimana

Si può rappresentare il sistema educativo come un quadrato. Il fatto che si tratti di un "sistema" ha quale conseguenza immediata che è impossibile (o comunque velleitario) tentare di modificare un lato del quadrato senza porre mano contemporaneamente agli altri tre. Lo dimostra la vicenda ricorrente di tutte le piccole riforme tentate nei decenni trascorsi: hanno aggiustato pezzi del meccanismo, ma non la macchina intera. L'illusione del riformismo puntiforme è stata quella di battere le resistenze conservatrici ad una ad una, applicando il modello degli Orazi e Curiazi. Non è accaduto.

I lati del quadrato educativo sono: il curriculum, l'ordinamento, l'assetto istituzionale ed amministrativo, il personale. Su ciascuno di questi lati devono applicarsi contemporaneamente le politiche di riforma. Il curriculum è il percorso di acquisizione del "sapere di civiltà" che le generazioni adulte intendono trasmettere ai loro figli. Esso codifica quale e quanto sapere trasmettere e quando alle giovani generazioni. In sede europea fin dai primi anni 2000 sono state proposte otto competenze-chiave o competenze di cittadinanza, che il ministro Fioroni tradusse in italiano nel 2008 con "i quattro assi culturali": lingue e linguaggi, matematica, scienze, storia.

La logica delle competenze-chiave è quella del *core curriculum*,

del curriculum essenziale, che deve essere percorso da ogni ragazzo entro l'età di 17/18 anni. Le materie in cui si distende sono molte meno di quelle attualmente in vigore, e soprattutto la loro conquista è personalizzabile: non per tutti le stesse materie e non tutte allo stesso modo e negli stessi tempi.

Le conseguenze sull'organizzazione della didattica sono immediate: l'attività didattica non ruota più attorno alla lezione parcellizzata, distribuita tayloristicamente sulla giornata e sulla settimana, obbligatoriamente (dal punto di vista dell'insegnante) per cinque giorni. Si deve concentrare su "quattro dipartimenti delle competenze-chiave", cui si accede non più per classi di età, ma per gruppi di livello, secondo "piani di studio personalizzati" per ciascun alunno. La classe formata da alunni della stessa età tende a scomparire. Al suo posto, gruppi di alunni messi insieme tanto dall'età quanto dai livelli di sapere acquisiti o da acquisire. Il monte-ore annuale degli insegnanti si organizza su base annuale e non settimanale. Gli insegnanti non sono più padroni assoluti delle cattedre, ma sono al servizio del dipartimento e della scuola: non più isolati nel solipsismo didattico, ma necessariamente organizzati dentro una comunità professionale educante.

Gli ordinamenti articolano il curriculum per cicli, definiti dall'età - scuola di base, scuola media, scuola superiore - e per indirizzi: licei, istituti tecnici, istituti professionali di Stato, formazione professionale. Questa partizione ordinamentale non regge più le sfide del presente, in primo luogo quella dell'evoluzione mentale e psicologica dei ragazzi. La scuola media, in particolare, è divenuta il segmento più inefficiente del sistema, un buco nero nel quale i ragazzi si perdono.

Quanto agli indirizzi della scuola superiore, sono stati pensati per aderire alle esigenze delle fasi della società industriale precedente: formare le classi dirigenti e i tecnici destinati ad entrare da subito nel mercato del lavoro. Quelle esigenze sono mutate. Ciò che è accaduto in molti sistemi scolastici europei è stato per un verso l'allungamento dei tempi di acquisizione delle competenze-chiave, e per l'altro un rinvio all'Università della formazione alle professioni. La partizione ottocentesca degli indirizzi deve essere perciò rivista, sia compattando la molteplicità degli indirizzi sia riducendo ai 17/18 anni di età la permanenza nella scuola superiore. Una delle necessarie conseguenze è l'articolazione della formazione post-secondaria in una formazione superiore da svolgersi non esclusivamente nelle Università.

Per quanto riguarda i docenti, si presentano due urgenze: quella della formazione/assunzione e quella dello stato giuridico. Si tratta, in primo luogo, di definire quali sono le competenze-chiave del docente: sapere disciplinare, capacità didattiche,

capacità di relazione con gli alunni, capacità di fare comunità professionale con i colleghi, conoscenza e relazioni con il contesto territoriale. Di queste cinque competenze-chiave solo la prima viene fornita dalle Università; quanto alle altre, devono essere conquistate e verificate sul campo, quello della scuola-bottega artigiana in cui gli apprendisti-insegnanti stanno a fianco a fianco e sotto la guida di insegnanti “mentori”.

Ne consegue la necessità di un periodo biennale di tirocinio in tre/quattro scuole, nel corso degli ultimi due anni di formazione universitaria, ai fini del conseguimento della laurea magistrale (che sta al punto di intersezione tra il giudizio delle università e quello determinante delle scuole presso cui si è svolto il tirocinio); un periodo bi/triennale di praticantato presso la scuola in cui il docente è stato assunto in prova. L’assunzione tradizionale per concorso, al termine di prove scritte e orali, è inefficace. La procedura adeguata di assunzione deve prevedere la verifica del titolo di laurea magistrale e un colloquio condotto dal preside, coadiuvato da un comitato di valutazione composto da insegnanti, esperti e genitori. Lo stato giuridico deve prevedere tre livelli di carriera (iniziale, ordinario, esperto) con stipendi differenziati. Il passaggio dal livello inferiore a quello superiore avviene su richiesta del docente, che si deve sottoporre al giudizio di un Comitato di valutazione.

Il Dpr che prevede l’autonomia didattica, organizzativa, finanziaria, di innovazione e ricerca di ogni istituto scolastico, è rimasto inattuato, bloccato da un sistema di potere fondato su due soggetti: l’amministrazione ministeriale e i sindacati

Per quanto riguarda i dirigenti, le loro competenze-chiave sono: conoscenza del sistema educativo nei suoi aspetti storico-culturali, istituzionali, giuridici; capacità di gestione delle risorse umane; conoscenza del contesto territoriale socio-economico, civile e istituzionale. La formazione di queste competenze-chiave avviene sul campo della scuola, attraverso esperienze di esercizio di funzioni che vanno oltre la docenza e che riguardano l’organizzazione della comunità scolastica e i suoi rapporti con il contesto.

Quanto alle modalità di assunzione dei presidi: la platea deve essere riservata a chi ha svolto le esperienze suddette; i maxi-concorsi regionali con prove scritte e orali attualmente utilizzate sono inefficaci oltre che inefficienti e inquinabili. Bastano uno scritto di un paio d’ore per verificare il possesso delle in-

formazioni generali relative all’istituzione scolastica e alla sua storia e il perfetto possesso della lingua italiana, e un colloquio con una commissione esaminatrice composta da presidi e da insegnanti “mentori”, allo scopo di accertare le capacità di individuare e risolvere problemi di gestione quotidiana degli istituti.

Riguardo all’assetto amministrativo, il Dpr 275/99, in attuazione della legge 59/97, prevede l’autonomia didattica, organizzativa, finanziaria, di innovazione e ricerca di ogni istituto scolastico. È rimasto inattuato, bloccato da un sistema di potere fondato su due soggetti: l’amministrazione ministeriale e i sindacati. L’autonomia funzionale è solo l’altro nome del centralismo burocratico: è la sua continuazione con altri mezzi. La scelta di visione che il governo deve fare è appunto la seguente: l’autonomia di un ufficio decentrato dell’Amministrazione ministeriale sul territorio o l’autonomia come espressione/condensazione istituzionale dei soggetti che abitano un territorio: una scuola quale istituzione dello Stato o una scuola quale istituzione della società civile.

Poiché l’istruzione/educazione è tanto una funzione privato-sociale quanto una funzione pubblico-statale nazionale ed europea, si tratta di ritracciare i confini tra le due funzioni. Spettano allo Stato tre compiti: la definizione del *core curriculum* o curricolo di cittadinanza (il 40% dell’intero curriculum proposto dalla scuole); il finanziamento capitario di ogni ragazzo che entra nel sistema educativo; la valutazione severa degli istituti, dei dirigenti, dei docenti. Spetta alla scuola autonoma tutto il resto: la conoscenza del portfolio di ciascun ragazzo, i piani di studio personalizzati, l’organizzazione dell’attività didattica per quattro dipartimenti-chiave, la rottura del principio di corrispondenza biunivoca tra classe scolastica e classe biografica, la riorganizzazione dei tempi di lavoro degli insegnanti secondo le esigenze della didattica, la ricerca di fondi eccetera.

Quanto alla governance del sistema, al livello delle singole scuole autonome tutte le componenti della comunità educante elaborano uno statuto dal quale risultino chiare le responsabilità e le imputabilità, la titolarità delle decisioni, le sanzioni. Al livello centrale, servono due organismi: l’Authority per il curriculum e l’Invalsi, riformato e potenziato, dotato di personale ispettivo, composto da dirigenti, ex-dirigenti, specialisti in economia e sociologia dell’istruzione; un Istituto centrale per la ricerca e l’innovazione didattica (l’attuale Indire potenziato), con compiti di collegamento internazionale. Il ministero attuale va abolito. Il settore Università e ricerca si organizza in relazione ai problemi di governance e di valutazione esterna.



Il governo reale del sistema educativo cammina sulle gambe di due soggetti: l'Amministrazione centrale/periferica e i sindacati. Il sistema educativo è un pezzo dello Stato amministrativo, che ha stretto un patto con i sindacati, tutto centrato sulla gestione del personale. Questo blocco di potere è impermeabile ad ogni riforma, è strutturalmente conservatore. Ogni riforma di cui si sia discusso lungo i decenni è stata sempre infilata alla fine nel tunnel della gestione del personale, che è al centro delle politiche.

Senza scardinare questo sistema di potere, le riforme si riducono a piccoli aggiustamenti amministrativi. Intanto la macchina scolastica produce 180 mila "scarti" all'anno, nella forma di *drop out*, ripetenti, fallimenti, uscita definitiva. È una perdita drammatica. Il groviglio degli interessi corporativi che si è costituito lungo i decenni nel sistema educativo è parte costitutiva (e metafora) di quello nazionale.

Nella Conferenza nazionale della scuola tenuta a Roma dal 31 gennaio al 2 febbraio 1990 (ministro Sergio Mattarella) vennero identificate due gambe di governo del sistema: l'autonomia scolastica e la valutazione esterna. È di là che occorre ripartire. Con un primo provvedimento va riconosciuta l'autonomia didattica, organizzativa, finanziaria alle scuole, così come prevede il Dpr 275/99. Occorre liberare le scuole dai vincoli burocratico-sindacali che costringono a organizzare la didattica sulla base dell'orario dei docenti. La rigidità che ne consegue genera la parcellizzazione delle discipline, il solipsismo didattico, l'im-

possibilità di costruire una comunità professionale educante e di personalizzare i percorsi di ciascun ragazzo. La scuola deve poter organizzare il monte-ore di insegnamento su base annuale e disporre della "forza-lavoro" sulla base delle esigenze del percorso di acquisizione delle competenze-chiave. Per fare tutto ciò basta una circolare amministrativa, perché la legge e il decreto esistono già.

Le scuole e i dirigenti che volessero tentare

di camminare lungo quella strada oggi si sentono minacciati e bloccati dall'opposizione degli organi burocratici dell'Amministrazione e dei sindacati. Si tratta di innescare un "movimento di liberazione" nelle scuole, dal quale si svilupperanno forze di innovazione che oggi sono soffocate. È evidente che un tale movimento potrà generare, nell'immediato, fenomeni di "anarchia", che saranno subito invocati quale pretesto per tornare sui vecchi sentieri. Per bloccare una reazione conservatrice è necessario pertanto un secondo provvedimento: potenziare l'Invalsi come organo di valutazione esterna delle scuole. Potenziare vuol dire investire. L'Ofsted inglese dispone di circa 300 milioni di sterline all'anno, l'Invalsi di solo 10 milioni di euro. Ma potenziare vuol dire anche conferire autonomia completa dal ministero e dalla politica.

Il Parlamento, il ministro, il governo devono poter disporre ogni anno di un Rapporto sullo stato del sistema educativo nazionale. Il meccanismo dell'Invalsi resta debole per molte ragioni: non dispone di un *National curriculum* alle spalle, è costretto a far seguir le prove da personale scolastico che in molti casi fa resistenza, non ha i soldi per pagarlo. Di fatto, la valutazione esterna si sta riducendo ad autovalutazione. Un processo di riforma non si sviluppa dall'alto, se non si muove qualcosa sul campo delle scuole. La politica deve pertanto liberare le scuole. L'autonomia è assai più di una riforma, è la condizione per l'avvio delle riforme.