

# La buona scuola: una composizione infarcita d'errori

Enrico Maranzana

## L'ambito in cui sorge il problema

L'attuazione delle leggi è la responsabilità primaria dei Governi della Repubblica italiana. Questa l'origine di "*esecutivo*".

## Definizione del problema

Si legga il testo governativo "*La buona scuola*" come farebbe un docente di lettere che revisiona le composizioni scritte per soppesarne la coerenza con la traccia.

Si valuti la sua incisività.

L'analisi del testo sarà circoscritta al termine **AUTONOMIA**, che ha trentanove ricorrenze: le proposte e gli indirizzi governativi saranno comparati con lo spirito e la lettera della norma.



## L'elaborazione ministeriale

[pag. 7] Ogni scuola dovrà avere vera autonomia, che significa essenzialmente due cose: anzitutto valutazione dei suoi risultati per poter predisporre un piano di miglioramento.

E poi la possibilità di schierare la "squadra" con cui giocare la partita dell'istruzione.

### Coerenza

Stridente il contrasto con il pensiero del legislatore: la valutazione rappresenta il momento conclusivo di un procedimento articolato, all'interno del quale si identificano gli strumenti idonei ["squadra"].

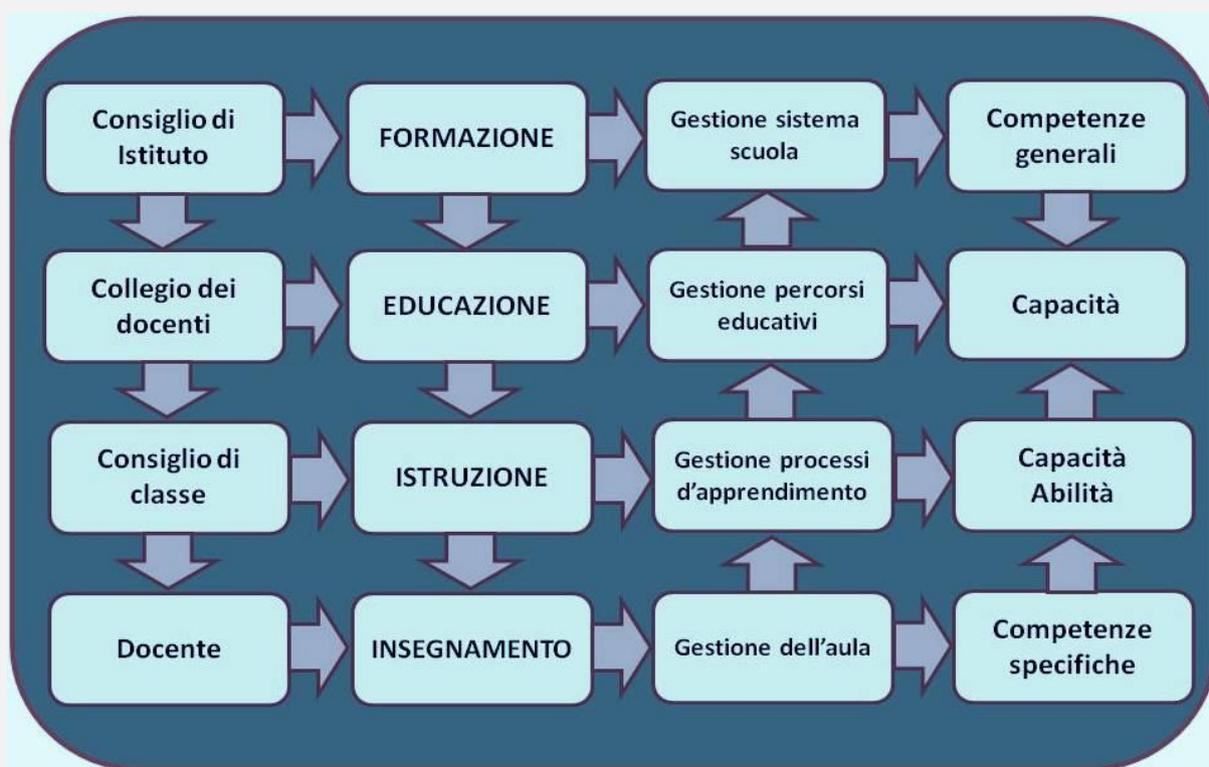
## Incisività

Una comunicazione è efficace se, solamente se mittente e destinatario condividono il significato delle parole.

Il termine "istruzione" è utilizzato in modo generico, senza il necessario rigore scientifico, indipendentemente dal campo legislativo: non è stata fatta una ricognizione nel sistema normativo per specificare il contenuto del vocabolo.

Manca l'esplicitazione del significato di "progettazione e realizzazione di interventi di istruzione".

Lo schema logico-funzionale del TU 297/94 risolve il problema comunicativo:



[Pag. 63] Non c'è vera autonomia senza responsabilità. E non c'è responsabilità senza valutazione.

Per vivere e crescere nell'autonomia responsabile, ogni scuola deve poter schierare la miglior squadra possibile.

## Coerenza

Autonomia → responsabilità → valutazione  
contrapposta a

Autonomia "si sostanzia di progettazione"

Il documento governativo considera la valutazione come momento isolato, avulso dall'articolazione educativo/formativo/dell'insegnamento.

## **Incisività**

Per governare il sistema educativo si deve considerare la valutazione come fase conclusiva del processo di comparazione tra obiettivi programmati e risultati conseguiti [feed-back].

Un compito prescritto quarant'anni fa per l'autoregolazione della "programmazione dell'azione educativa".

[Pag. 71] **La governance interna della scuola va ripensata.**

Vanno ridisegnati al meglio gli organi collegiali della scuola, distinguendo tra potere di indirizzo e potere di gestione. Il Consiglio dell'Istituzione scolastica diventerà il titolare dell'indirizzo generale e strategico dell'Istituzione; il Collegio docenti avrà l'esclusiva della programmazione didattica; e il Dirigente scolastico sarà pienamente responsabile della gestione generale.

Nel concreto, i nuovi organi di governo della scuola potrebbero essere:

- il consiglio dell'Istituzione scolastica;
- il dirigente scolastico;
- il consiglio dei docenti;
- il nucleo di valutazione.

Naturalmente, accanto a questi organi fondamentali, le scuole in autonomia promuoveranno altre forme di rappresentanza significativa per definire e qualificare una buona governance con attenzione alle proprie specificità.

## **Coerenza**

Le disposizioni sull'autonomia sono svuotate. Si focalizza la sola didattica: i problemi educativi, formativi e dell'istruzione sono ignorati.

Il Consiglio di classe, titolare del coordinamento didattico [progettazione dell'istruzione], è soppresso.

Si ridisegnano gli organismi collegiali, il cui funzionamento è sincrono a quello dell'autonomia [CFR lo schema logico-funzionale riportato], appiattendoli sull'insegnamento.

## Incisività

Il Consiglio dell'istituzione sarà titolare dell'indirizzo strategico. Le competenze del Consiglio di Istituto [TU 297/94] sono "*Elaborare e adottare gli indirizzi generali*" esprimendoli in termini di competenze generali per vincolare l'attività del Collegio dei docenti, deliberare i "*Criteri generali della programmazione educativa*" per orientarne la "*programmazione dell'azione educativa*"; disegnare il sistema organizzativo. Che senso ha ridisegnarlo? Quali attribuzioni possono essere depennate? Con quali saranno sostituite?

Si enuncia il "Principio di distinzione" per sterilizzarlo; inefficacia derivante dall'appiattimento del campo del problema sulla sola didattica.

[Pag. 64] **Autonomia è il contrario di autoreferenzialità. Nessuna scuola è un'isola, ma anzi è il centro di una rete di intersezioni preziose: fino ad oggi "più autonomia" ha spesso significato abbandonare le scuole a loro stesse. Quella che era un'opportunità di ricucire il tessuto educativo del Paese in chiave sussidiaria si è rivelata un'occasione sprecata. Ripartiamo da qui. Anzitutto connettendo le scuole al mondo, attraverso uno sforzo che coinvolga pubblico e privato per garantire alle nostre scuole un accesso più diffuso e capillare a internet. E poi collegando le stesse scuole al territorio circostante.**

## Coerenza

Si propone l'uniformità, la comparazione di esperienze come strategia per superare l'autoreferenzialità.

Una modalità agli antipodi di quella prescritta: l'autoregolazione è la modalità prevista, momento essenziale della prassi progettuale.

## Incisività

Si ha autoreferenzialità quando le figure di controllore e di controllato coincidono.

Il documento governativo oltre a non affrontare la questione lascia nell'indeterminatezza l'ambito di lavoro.

La mancata specificazione dei traguardi rende la situazione intrattabile.

[Pag. 67] **Il dirigente scolastico, consultati gli organi collegiali, potrà in tal modo chiamare nella sua scuola i docenti con un curriculum coerente con le attività con cui intenda realizzare l'autonomia e la flessibilità della scuola. In questo modo le scuole potranno utilizzare la leva più efficace per migliorare la qualità dell'insegnamento: la scelta delle persone**

### Coerenza

Attribuire al dirigente l'esclusività della realizzazione dell'autonomia e della flessibilità della scuola [*con cui intenda*] è inconciliabile con le disposizioni sulla collegialità e con il "principio di separazione" enunciato a pag. 71

### Incisività

La scelta degli insegnanti per migliorare la qualità del servizio è condizionata dall'esistenza di mansionari in cui, dettagliatamente, sono descritti funzioni e compiti. Il documento governativo accenna alla questione, senza approfondirla.

[Pag. 98] Il punto di arrivo deve essere un sistema che permetta ad ogni scuola di progettare ciò che insegna con una forte attenzione ai bisogni delle famiglie e del territorio, esercitando in maniera concreta la propria autonomia.

### Coerenza

Si riformula l'articolo 1 del DPR sull'autonomia per stravolgerlo: da un lato la progettazione riguarda la formazione [rapporto scuola-società], l'educazione [promozione delle capacità sottese alle competenze generali], istruzione [convergenza degli insegnamento verso i traguardi comuni]; dall'altro lato la mission è costretta al solo insegnamento.

### Incisività

La porta d'ingresso ai procedimenti progettuali è la specificazione dei punti d'arrivo: fissano il risultato atteso che, comparato con gli esiti, fornisce le informazioni necessarie per migliorare le prestazioni.

La vaghezza della formulazione impedisce la capitalizzazione delle informazioni contenute negli scarti obiettivi-risultati.

## Svolgimento esemplificativo - indicazioni metodologiche

**Esplorazione del campo del problema** – L'adeguamento del servizio scolastico alla società contemporanea è un tema che, negli ultimi decenni, ha impegnato più volte il Parlamento.

L'analisi delle norme approntate, la valutazione della loro incisività, l'identificazione delle cause della loro eventuale inefficacia è il primo, necessario, inderogabile avanzamento sul percorso risolutivo.

Se ne trascrivono alcune:

**1969** Riforma dell'esame di maturità: i Consigli di classe attestano il grado di preparazione; alle commissioni d'esame è affidata la "*valutazione globale della personalità del candidato considerata con riguardo anche ai suoi orientamenti culturali e professionali*".

**FALLITA!** Le commissioni d'esame hanno operato sullo stesso terreno del Consiglio di Classe eludendo l'oggetto del mandato loro conferito: **l'accertamento è stato snaturato.**

**1974** Riorganizzazione della scuola. Superamento del modello gerarchico-lineare per introdurre una struttura decisionale articolata in cui si intrecciano le responsabilità dei diversi soggetti.

**FALLITA!** Gli ordini del giorno degli organismi collegiali non hanno mai previsto gli adempimenti obbligatori volti all'adeguamento della forma del governo dell'istituzione scuola alla complessità del problema formativo/educativo/dell'istruzione.

**La dottrina dell'organizzazione è stata rigettata per difendere il verticismo della dirigenza.**

**1979** Nuovi programmi della scuola media finalizzati all'orientamento.

Le materie sono "*strumento e occasione per uno sviluppo unitario, ma articolato e ricco, di funzioni, conoscenze, capacità e orientamenti indispensabili alla maturazione di persone responsabili e in grado di compiere scelte*".

**FALLITI!** L'insegnamento cattedratico, unidirezionale, per discipline, parcellizzato è rimasto la principale, spesso unica modalità didattica.

**1992** Certificazione della qualità del servizio: è garantita la conformità delle prestazioni fornite alle disposizioni di legge.

**FALLITA!** Le procedure da certificare non sono desunte dalle norme [CFR modello logico-funzionale riportato]: la documentazione rileva l'ordinario, il consolidato, il tradizionale tran-tran scolastico. **La certificazione appare come una formale enunciazione di atti e procedure, secondari rispetto al servizio che deve essere fornito.**

**2003** Formalizzazione e conferma del percorso pluriennale di innovazione. La legge 53/2003 qualifica l'istituzione scolastica **SISTEMA EDUCATIVO DI ISTRUZIONE E DI FORMAZIONE**.

**FALLITO!** I POF non sono concepiti per garantire l'unitarietà del servizio, per indirizzarlo alla promozione e al consolidamento delle capacità e delle competenze generali degli studenti. **Gli insegnamenti hanno difeso la loro indipendenza e centralità.**

**L'esatta interpretazione e la puntuale applicazione della legge devono essere sottoposte a un serrato controllo, spazio oggettivo dell'attività ispettiva**

### **Assunzione del compito – scelta di un adeguato punto di vista**

Il DPR sull'autonomia scolastica ha un inequivocabile contenuto: indirizzare il lavoro dell'apparato della scuola [Punto di vista interno].

Due i cardini del suo impianto logico:

a) la progettazione è il carattere primario.

Progettare implica

- la definizione degli obiettivi,
- il reperimento e l'organizzazione delle risorse,
- la formulazione di ipotesi,
- la concretizzazione delle ipotesi in strategie,
- l'applicazione delle strategie,
- l'ottenimento di risultati,
- la capitalizzazione degli scostamenti obiettivi-risultati.

b) la strutturazione gerarchica dell'attività della scuola: è stata riconosciuta la dimensione del problema. La conseguente complessità è stata scomposta, affinando:

**Progettazione formativa:** "*sviluppo della persona umana, adeguato ai vari contesti, alle domande delle famiglie*", responsabilità assoluta dal Consiglio di Istituto che predispone un elenco di competenze generali per sintetizzare le istanze dei diversi soggetti;

**Progettazione educativa:** "*sviluppo della persona umana*" responsabilità attribuita al Collegio dei docenti che "*programmando l'azione educativa*" ipotizza e controlla percorsi finalizzati alla promozione delle capacità sottese alle competenze identificate dal Consiglio di istituto.

**Progettazione dell'istruzione:** "*sviluppo della persona umana*" nel rispetto delle "*caratteristiche dei soggetti coinvolti*", responsabilità del Consiglio di classe che prefigura percorsi unitari per promuovere le capacità collegialmente indicate.

**La certificazione della qualità, normalizzata, è la via maestra per impedire alle scuole di sottrarsi dalle responsabilità derivanti dall'applicazione della legge**

## **L'apertura di uno scenario sconosciuto** – la nuova fisionomia del docente

Profonde e significative sono le conseguenze del nuovo assetto sul versante della professionalità dei docenti: i libri di testo non costituiscono più l'esclusivo terreno dei lavori di classe.

Gli insegnamenti saranno orientati dai feed-back che vagliano le decisioni assunte sia collegialmente, sia individualmente.

Il concetto di competenza, che esprime la finalità del sistema educativo, è la chiave di volta della struttura: interconnette i livelli strategici [Consiglio di istituto e Collegio dei docenti], il livello tattico [Consigli di classe], e il livello operativo [docenti].

L'esplicitazione del suo significato, oltre a mettere in risalto le nuove responsabilità dei docenti, consente di superare la sua attuale applicazione che lo comprime sulla sola fase valutativa degli esiti del lavoro scolastico. La sua carica innovativa può emergere solo se è associato alla progettazione formativa/educativa/dell'istruzione.



Le figure mettono in risalto le componenti elementari delle competenze:

1. **le capacità**<sup>1</sup> costituiscono lo spazio vitale della collegialità: esprimono l'orientamento del sistema scolastico. Si manifestano sotto forma di competenza;
2. **la conoscenza**, con le abilità, rappresentano le opportunità a disposizione dei singoli docenti per partecipare e per contribuire al successo del servizio.

Ecco apparire la questione relativa al significato di "conoscenza": il contenuto dei volumi conservati nei santuari del sapere non costituisce più l'esclusivo riferimento del lavoro del docente.

E' necessario dilatare **l'immagine delle discipline**, valorizzarne la dinamicità e gli elementi costitutivi.

<sup>1</sup> Se ne trascrive un sottoinsieme:

Analizzare, Applicare, Argomentare/Giustificare, Comunicare, Comprendere, Decidere/Scegliere, Generalizzare, Interpretare, Memorizzare, Modellare, Prevedere, Progettare, Relativizzare, Riconoscere, Ristrutturare, Sintetizzare, Sistematizzare, Trasferire, Valutare.



### I regolamenti di riordino – 2010 Una voce che grida nel deserto

**Per i licei** sono stati "fissati alcuni punti fondamentali e imprescindibili che solo la pratica didattica è in grado di integrare e sviluppare":

- "lo studio delle discipline in una prospettiva sistematica, storica e critica" (la storia si sostanzia di problemi);
- "la pratica dei metodi di indagine propri dei diversi ambiti disciplinari";
- "l'uso costante del laboratorio per l'insegnamento delle discipline scientifiche" (l'aggettivo scientifiche è molto meno impegnativo di razionale: in questo contesto i due termini sono equivalenti)

## I regolamenti di riordino – 2010 Una voce che grida nel deserto

**Per gli istituti tecnici** *“Le metodologie sono finalizzate a valorizzare il metodo scientifico e il pensiero operativo; analizzare e risolvere problemi; educare al lavoro cooperativo per progetti; orientare a gestire processi in contesti organizzati.*

*Le metodologie educano, inoltre, all’uso di modelli di simulazione e di linguaggi specifici, strumenti essenziali per far acquisire agli studenti i risultati di apprendimento attesi a conclusione del quinquennio.*

*Tali metodologie richiedono un sistematico ricorso alla didattica di laboratorio, in modo rispondente agli obiettivi, ai contenuti dell’apprendimento e alle esigenze degli studenti, per consentire loro di cogliere concretamente l’interdipendenza tra scienza, tecnologia e dimensione operativa della conoscenza”.*

## I regolamenti di riordino – 2010 Una voce che grida nel deserto

**Per gli istituti professionali** si prevede che *“le metodologie didattiche siano improntate alla valorizzazione del metodo laboratoriale e del pensiero operativo, all’analisi e alla soluzione dei problemi, al lavoro cooperativo per progetti, per consentire agli studenti di cogliere concretamente l’interdipendenza tra cultura professionale, tecnologie e dimensione operativa della conoscenza”.*

**I POF devono indicare le strategie adottate per promuovere e consolidare le competenze generali e specifiche**

Si rimanda in rete per visionare alcune esemplificazioni di progettazione didattica del docente, tra cui:

- “Laboratorio di matematica: Pitagora”;
- “All’origine della dispersione scolastica”;
- “Problema-modello-esecutore”.

### Giudizio conclusivo

## *“La buona scuola”*

- 💧 ha adottato un punto di vista esterno: ha considerato la scuola una scatola nera occultando il contenuto informativo della norma sull’autonomia, sterilizzandola;
- 💧 si è allineata a quanti hanno avversato la legge;
- 💧 ha consolidato gli ostacoli che hanno impedito l’adeguamento dell’istituzione alla contemporaneità;
- 💧 ha confermato e rinforzato i reiterati comportamenti trasgressivi.