

IL PUNTO DI VISTA DI...

Prova d'orchestra. La "Buona Scuola" in prospettiva
Orchestra Rehearsal. Perspectives of "Buona Scuola"

Elio Damiano

Reformanda semper: la scuola dev'essere sempre riformata, ma si può riformare? Sembrerebbe proprio di no, a giudicare dai tentativi del quasi settantennio repubblicano, regolarmente falliti. Lo stesso Renzi, quando nell'abituale (per lui) strategia delle anticipazioni, presentava il 3 settembre 2014 al pubblico via YouTube il documento "La Buona Scuola", lo proponeva come "un patto educativo, non l'ennesima riforma". La scuola, in Italia, sembra rappresentare emblematicamente la condizione di impotenza dell'intera politica nazionale, definita brillantemente come "Surviving without Governing" da uno studioso californiano (Di Palma, 1977). L'analisi aveva riguardato i primi trent'anni, ma si può senza tema estendere a tutte le ben 17 legislature (ma i governi sono stati molti di più ...) che si sono succedute dal 1948. E a giudicare dal formato in cui La Buona Scuola è uscita sulla Gazzetta Ufficiale (n. 107 del 13 luglio 2015) –un testo compreso in un solo articolo ipertrofico, lungo qualcosa come 212 commi, in cui c'è tutto, senza alcuna apparente concatenazione logica– sembrerebbe andata buca anche stavolta. In verità, ad una lettura tattica, qualcosa emerge: un esplicito richiamo a sinistra – v. il pacchetto straordinario di assunzioni di insegnanti– ed una strizzatina d'occhi a destra –il ruolo decisionista del dirigente scolastico, le detrazioni fiscali alle famiglie che mandano i figli alle scuole paritarie– ovvero una palese simmetria con un governo che coalizza sinistra e centro. Che tuttavia non è servita a tener buono l'elettorato di riferimento, se le contestazioni provenienti dall'intero arco del pubblico interessato –in primis insegnanti e rispettivi sindacati, tradizionalmente orientati a sinistra– hanno toccato picchi d'intensità inaspettata. Soprattutto se si pensa ai due mesi di consultazioni on line, sul sito del Ministero – una vera mobilitazione: 1.800.000 partecipanti, 2.040 dibattiti e circa il 70% delle scuole coinvolte– che hanno preceduto la redazione del disegno di legge (n. 2994–A).

PROVA D'ORCHESTRA

Così è intitolato un film di Fellini, un'opera giudicata minore, forse perché i critici –più di altre volte– non si trovarono d'accordo sulle interpretazioni plausibili. Per cavarcela in fretta, diciamo che si trattava di orchestrali –ciascuno narcisisticamente identificato con il suo strumento– per una diatriba sindacale (una ristrutturazione).

razione dell'organico) in rivolta contro il maestro, il quale –pur giungendo, al colmo dell'impotenza, ad esprimersi in tedesco (sic!)– non riesce ad armonizzare i suoni scomposti, se non quando –a fronte di una incombente palla di demolizione, che minaccia l'auditorium settecentesco collocato dentro un convento sconosciuto– tutti rientrano docilmente nei ranghi. Correva l'anno 1979, la Repubblica in crisi notturna con terrorismi rossi e neri, molti videro nella "Prova" una presa di posizione politica –addirittura autoritaria– da parte di un regista impolitico come quasi nessuno all'epoca. A noi basta servirci dell'orchestra come una metafora per dire che La Buona Scuola –così come si presenta– fa pensare al caos stridente di quella prova con orchestrali dissidenti. Ma, se colte con attenzione, ciascuna di quelle stecche può – a certe condizioni– ricomporsi con le altre in un sistema di armonie in grado –se governato, nel medio termine, vedremo come– di rinnovare il sistema scolastico, effettivamente, nella direzione auspicata.

Uno sguardo complesso e prospettico

La scuola è un corpaccone di dimensioni sottovalutate: senza tema di esagerare, è l'istituzione più diffusa, al dettaglio e al totale, della nostra società, al punto da connotarla come la sua caratteristica saliente. Più che industriale, la nostra è una "società scolastica", non solo quantitativamente –i suoi addetti, anche solo gli insegnanti, sono Paese per Paese fra i più numerosi rispetto a qualsiasi altra organizzazione– ma anche qualitativamente, perché fin dalle origini ne ha rappresentato il progetto di modernizzazione più esplicito e ambizioso, modello di tutte le burocrazie pubbliche, dall'esercito agli ospedali. Se non dimentichiamo queste dimensioni possiamo anche capire perché è così difficile metterla in movimento superando le sue inerzie.

Eppure il pachiderma si muove, e non di poco, una dinamica che possiamo cogliere se adottiamo uno sguardo dalla distanza necessaria. Un modello largamente condiviso (Plunkett e Bowman, 1975) mostra come i suoi cambiamenti siano riconducibili –sotto tutti i cieli– a tre fasi fondamentali: I cambiamenti di scala, o incrementi quantitativi; II cambiamenti nell'organizzazione, o razionalizzazione amministrativa; III cambiamenti nella partecipazione, o democratizzazione istituzionale. Senza entrare nel merito delle turbative nazionali che possono far variare considerevolmente il ritmo di queste trasformazioni, ma non il loro ordine di successione, arriviamo alle ultime decadi del secolo scorso e osserviamo specificamente i trascorsi dei tentativi di innovazione: negli anni '50 ci siamo affidati alla tecnologie educative (l'epopea delle "macchine per insegnare"); nei '70 abbiamo creduto all'insegnante carismatico come "agente di cambiamento" presso i colleghi. In entrambi i casi abbiamo fallito, più dolorosamente nei Paesi (non il nostro) che ci hanno creduto e che hanno investito. Ancora oggi, purtroppo, capita di sentire l'enfasi, mal riposta, sulla palingenesi delle tecnologie,

ora digitali, oppure sui premi al merito per gli insegnanti migliori. Finalmente ci siamo decisi a non procedere secondo tesi a tavolino, ma studiando come i cambiamenti –davvero– avvengono di fatto. Scoprendo che la realtà, capace di generare l'innovazione, era la singola scuola nel suo contesto: quando operava come una squadra, dirigente e insegnanti insieme, la scuola diventava 'creativa': intelligente perché adattiva, capace di risolvere i problemi, far propri i cambiamenti ma anche di reagire alle riforme non di rado cervellotiche imposte a forza dall'amministrazione, riuscendo comunque a 'funzionare'(CERI-OCDE, 1974, 1979).

Orbene, se riusciamo a guardare la scuola con questo distacco sereno e comprensivo, potremmo vedere le novità interessanti presenti ne La Buona Scuola, pur dispersi tra altre note stonate e stridenti fra loro.

Un'altra avvertenza: per capire a fondo i segni emergenti della politica scolastica, non basterà guardare solo a La Buona Scuola, ma anche –e insieme– al Jobs Act, l'altro discusso intervento del governo in carica. Pure questa correlazione è una tendenza che viene da lontano –relativamente, 1996, per l'Italia, con il cosiddetto "Accordo per il Lavoro" che toccava, tra l'altro, e insieme, l'autonomia scolastica e il raccordo tra formazione e lavoro– cercando di coordinare le strategie del Welfare con quelle dell'istruzione scolastica, una volta separate, quando non alternative, ora in via di coordinamento al positivo (v. Agostini, 2013).

Emergenze di un disegno innovativo

Vediamo quali sono le opzioni che devono essere considerate come indizi certi di una strategia di cambiamenti rilevanti.

Il primo l'abbiamo già segnalato: riguarda l'autonomia dell'istituto come "unità scolastica locale"(USL), quella riconosciuta dalla ricerca internazionale fin dagli anni '80 come cellula dell'innovazione, quarto tempo dello sviluppo dei sistemi scolastici. Le tracce di questa emergenza sono evidenti e concordi: (a) l'organico di scuola, per realizzare l'unità interna delle risorse umane; (b) il curricolo di scuola, ovvero la possibilità di definire un profilo specifico di attività educative, scolastiche ed extrascolastiche, su misura del contesto, che trova il suo formato in (c) un piano dell'offerta formativa triennale, ovvero ad un medio termine confacente per attività del genere didattico; (d) la funzione dirigente del preside, una leadership pedagogica messa in condizione di governare facendo sintesi di una realtà complessa –educativo/gestionale– come quella di una scuola in situazione. È quest'ultimo il tratto più importante che fa dell'USL un 'sistema', una squadra al lavoro in un territorio dato, resa effettiva dalla possibilità di cooptare gli insegnanti necessari alla realizzazione di un progetto unitario.

Una seconda emergenza è il raccordo scuola-lavoro, con l'avvento degli stages in alternanza, per tutte le scuole secondarie, ribadito con un incremento orario di dimensioni non banali. Si tratta di una emergenza tra le più dirompenti per la

mens scolastica: non soltanto pensando ai tentativi di riforma della scuola secondaria, reiterati invano e variamente – a ragione della divaricazione tra cultura generale e cultura professionale– fin dagli anni '70, ma addirittura originari per un'istituzione, come la scuola, creata e cresciuta come antitesi rispetto al lavoro, all'origine di due sistemi paralleli senza interscambi fra scuola-senza-lavoro e azienda-senza-formazione.

Il terzo elemento da segnalare è la professionalizzazione degli insegnanti, con due componenti: (a) l'aggiornamento –già affermato come diritto-dovere nel lontano 1973-74, ora sottolineato come componente strutturale della funzione docente; (b) l'abolizione del precariato, ovvero di quella sorta di peccato originale del nostro sistema scolastico, con una massa di migliaia di disoccupati intellettuali –trasformati in candidati all'insegnamento– tenuti a bagnomaria per entrare a scuola in relazione al calendario elettorale. Una autentica vergogna nazionale, pari solo a quella di una formazione professionale specifica pressoché inesistente almeno fino alla soglia del secondo millennio ed ancora –soffertamente– in attesa di giudizio, a ragione della disputa –tutta intra/accademica– fra disciplinari e pedagogisti.

La quarta emergenza è sicuramente la più dissonante, in un Paese che, al riguardo, sta ancora combattendo una guerra civile intorno a Porta Pia: l'affermazione di un sistema scolastico integrato fra scuole pubbliche di stato e scuole pubbliche paritarie. Qui il segnale non è molto intenso perché si tratta di una detrazione fiscale per le famiglie che mandano i figli alle paritarie, ma viene dopo la Legge Berlinguer n. 62/2000 e ha una sua eloquenza perché tocca le tasse, che oggi sono un tema sensibile.

Sì, ma ...

E tuttavia, come dicevamo, siamo in una prova d'orchestra, perché tutti questi 'suoni' sono contrastati da altri e pertanto possono essere percepiti solo come stridenti 'rumori'. Le discordanze non sono poche e riguardano ciascuna delle emergenze segnalate in precedenza. Nell'ordine:

I Unità Scolastica Locale. Una prima stonatura riguarda i premi al merito: se la scuola è una squadra che lavora come tale il premio va assicurato non ai singoli –mettendoli in competizione fra loro, rompendo l'armonia del team– bensì all'USL nel suo insieme. Soprattutto se si tiene presente che –per varie ragioni storiche e amministrative, le stesse che inducono a valorizzare lo spirito comunitario– la cultura degli insegnanti è tendenzialmente individualista e orientata all'isolamento professionale. In secondo luogo, l'ondata dei precari messa a disposizione delle scuole –connotata da profili di titoli e carriera accumulati scriteriatamente nel tempo– rende di fatto difficile, se non impossibile, una cooperazione di docenti su misura dei progetti di scuola. Infine, e soprattutto, l'auto-

nomia 'perfetta' delle USL –avendo decentrato al massimo le decisioni sul curriculum presso le scuole– richiede necessariamente di accentrare i controlli: non, com'è stato detto, per evitare gli abusi dei presidi –com'è ovvio– bensì di garantire il sistema dai particolarismi, assicurare un'assistenza capillare –esterna ed esperta– e facilitare la massima circolazione delle esperienze, quali che siano –buone e non buone– e favorirne il trasferimento e la capitalizzazione. In questa prospettiva, serve dotare il centro del sistema di una task-force di ispettori –adeguata per numero e competenza– in grado di sostenere l'autonomia delle USL. Nessuna traccia di un intento del genere, peraltro gravoso perché significa aver compreso che l'autonomia non è soltanto un compito della periferia, ma anche –se non prioritariamente– un valore da incorporare al centro, con una riforma in tal senso del Ministero.

II Alternanza scuola-lavoro. Il problema è soprattutto di tipo culturale, presso la scuola e presso l'azienda: non basta mandare gli studenti nei luoghi di produzione, dove l'esito più probabile sarebbe –come mostrano le esperienze in corso, non solo da noi– quello di procedere alla identificazione dei soggetti più docili, facili da inquadrare, quando non di metterli al lavoro –ovviamente nelle mansioni più semplici– evitando di pagare il servizio reso, per quanto modesto. Si tratta di battere in breccia il pregiudizio radicato per il quale il lavoro è fatica ottusa e inferiorizzante, ovvero di far luce sulla 'intelligenza' dell'azione tecnica e delle routines di cui si sostanziano ruoli e funzioni. Un impegno essenziale, di decondizionamento e di formazione, a partire dagli insegnanti, ma da prolungare in direzione degli studenti e delle loro famiglie, sviluppando la ricerca didattica sui curricula scolastici.

III Professionalizzazione degli insegnanti. Se l'aggiornamento è un'azione di trasformazione personale, è altrettanto vero che –nella prospettiva dell'USL– è tenuto a svolgersi come un compito di scuola: fare squadra imparando insieme –dalla valutazione di scuola– a migliorare il rendimento dell'USL. Abbiamo detto della fine del precariato come evento storico mirato a cancellare uno sfruttamento secolare: ma facendo rientrare nei ranghi –todos caballeros– tutti o la maggior parte, il governo ha eseguito –ancora una volta– la stessa operazione che ha inteso ripudiare. Per l'ultima volta? Speriamo; comunque, anche questa volta... Vedremo dai concorsi e dalla pianificazione della domanda/offerta di insegnanti. Staremo anche a vedere cosa accadrà per la delega relativa alla formazione degli insegnanti: in particolare se la cultura del lavoro –v. sopra– entrerà a far parte della professionalizzazione degli insegnanti attraverso l'inserimento del tirocinio, con stages e laboratori in continuità con i corsi accademici, sotto il controllo delle scuole, chiamate a farsi carico direttamente della formazione dei futuri colleghi.

IV Sistema Formativo Integrato. Detto del contributo alle spese delle famiglie con figli alle paritarie, non si deve trascurare che il vero problema non è il "senza oneri per lo stato" quell'inciso della Costituzione per il quale ci piace, a torto o a ragione, litigare— quanto, invece, di assicurare agli italiani la possibilità concreta di scegliere la scuola per i figli. Quella che serve è la soluzione adottata per la sanità, mediante la definizione del costo unitario per la scolarizzazione qualificata dello studente, ai vari gradi scolastici, allo scopo di garantire la trasparenza della spesa scolastica (cfr Alfieri, Grumo, Parola, 2015) e consentire pertanto di decidere la scuola da frequentare, non in base al reddito familiare, bensì esclusivamente in base alle opzioni di carattere valoriale. Senza trascurare i vantaggi di questa soluzione per lo sviluppo delle USL.

UNA CABINA DI REGIA

Nel film di Fellini di cui abbiamo preso la metafora, era il maestro che —nel timore della demolizione incombente— riusciva da solo a rimettere insieme i riotosi orchestrali. Per i cambiamenti attesi dalla nostra scuola, non è un maestro che serve, ancor meno un maestro che parli ... in tedesco. Certamente occorre un centro di riferimento: ma con una cabina di regia, articolata al plurale, dedicata ad accompagnare il processo di autonomizzazione delle USL. Non una commissione, e nemmeno —come in passato— un 'ufficio-studi' affiancato ad una burocrazia centralistica, bensì un'amministrazione ordinaria de La Buona Scuola, che abbia fatto propria la strategia dell'autonomia.