



SINTESI ANALITICA

del Quaderno 15 (aprile 2019)

“IL CORAGGIO DI RIPENSARE LA SCUOLA”

di Attilio Oliva e Antonino Petrolino *



fondazione
cariplo

la pubblicazione è stata supportata da



Fondazione
Cassa di Risparmio
di Lucca

Indice del Quaderno 15

RINGRAZIAMENTI	11
INTRODUZIONE E GUIDA ALLA LETTURA di Attilio Oliva	13
SINTESI DELLE PRINCIPALI PROPOSTE	21
PREMESSA IL RITARDO SOCIO-CULTURALE DEL NOSTRO PAESE:	
ALCUNI DATI	25
1. IL MANDATO SOCIALE DELLA SCUOLA: ALCUNI RISULTATI	31
2. UNA SCUOLA DA RIPENSARE CON LO STUDENTE COME FINE	39
3. LE MISSIONI DELLA SCUOLA NEL XXI SECOLO	45
4. RISORSE FINANZIARIE: MANCANO O SONO MALE UTILIZZATE?	55
5. RISORSE UMANE: UN PATRIMONIO NON VALORIZZATO	75
6. IL CURRICOLO: PIÙ PERSONALIZZAZIONE E PIÙ TEMPO	93
7. LE METODOLOGIE DIDATTICHE E GLI AMBIENTI DI APPRENDIMENTO	107
8. QUANTO TEMPO A SCUOLA?	123
9. L'AUTONOMIA SCOLASTICA E LA SUA GOVERNANCE	139
10. LA VALUTAZIONE DEL SISTEMA SCUOLA	147
11. L'INNOVAZIONE: RESISTENZE ED OPPORTUNITÀ	159
12. PER UNA VISIONE SISTEMICA IN CUI TUTTO SI TIENE	169
APPENDICI	
1. PER IL PLURALISMO DELL'OFFERTA: SCUOLE PUBBLICHE O SOLO STATALI?	177
2. A PROPOSITO DI MULTIMEDIALITÀ E TECNOLOGIE DIGITALI	181
ELENCO DELLE TABELLE E DELLE FIGURE	187
PUBBLICAZIONI DI TREEELLE	188

PREMESSA: IL PESO DEL RITARDO CULTURALE DEL PAESE

- difficile una equa distribuzione del lavoro e delle ricchezze senza un'equa distribuzione della conoscenza e delle competenze
- due grandi indicatori: il **capitale umano** e **capitale sociale**

1. il capitale umano

- in base ai titoli di studio: Italia 61% con diploma secondario superiore contro 80% UE22 (25-64 anni, tabella 1 pag 26)
- in base ai livelli delle competenze funzionali (19-64 anni, OCSE PIAAC tabella 2 pag. 28)
 - analfabetismo funzionale: Italia 30% contro 15% UE
 - competenze limitate / fragili: Italia 40% contro 20% UE
 - competenze adeguate o elevate: Italia 30% contro 65% UE

2. il capitale sociale

Quattro indicatori: diffusione quotidiani, partecipazione elettorale, donazione di sangue, diffusione associazioni sportive (vedi figura 5 pag. 29 con rapporti fra province italiane: livelli da uno a tre = due Italie?)

* Attilio Oliva è fondatore e presidente dell'Associazione TreeLLe
Antonino Petrolino è Chairman del Forum degli esperti di TreeLLe
Il sito dell'Associazione TreeLLe è www.treelle.org dal quale sono scaricabili tutte le pubblicazioni



Capitolo 1: IL MANDATO SOCIALE DELLA SCUOLA: ALCUNI RISULTATI PREOCCUPANTI

- giovani senza diploma (20-24 anni): in Italia 20% contro 10% in Europa (vedi tabella)
- abbandoni precoci: sedicenni non presenti a scuola 13%
- i NEET e la sfiducia nella formazione: 20%, il doppio dell'Europa
- tasso di disoccupazione giovanile (entro 24 anni): 38%, il doppio dell'Europa
- conoscenze e competenze di base sotto la media di 80 paesi OCSE (tabella Pisa su literacy e numeracy quindicenni)
- categorie di giudizio e valori: la scuola può essere un luogo deputato alla sola istruzione? È stato un errore, è impossibile una educazione neutrale, è solo la rinuncia ad educare e lascia il campo ad altri soggetti che riempiono il vuoto
- 3 giovani su 4 (19-23 anni) non hanno letto la Costituzione italiana e 2 su 3 dichiarano che mai o quasi mai i loro insegnanti hanno trattato temi di educazione civica (tabelle 5 pag 35 e 6 pag 36 indagine Treelle - Makno)... e oggi a 18 anni si vota!

Capitolo 2: UNA SCUOLA DA RIPENSARE, CON LO STUDENTE COME FINE

Le principali cause del malessere

- a) dalla scuola di pochi alla scuola per tutti: nel XXI secolo le sfide sono cambiate, la scuola no. Il sistema ha cambiato scala dimensionale, ma non ha ripensato il suo modello organizzativo e le sue pratiche didattiche
 - è mancata una scuola pensata per i bisogni reali di una popolazione così diversificata (gli stranieri sono già il 10%): ci vuole una scuola che risponda "all'utenza come è e non come si vorrebbe che fosse"
- b) la scuola non può essere un ufficio di collocamento per moltiplicare e sistemare con sanatorie il personale (oltre 1 milione) su cui si è poco investito in formazione iniziale e per quella in servizio (i precari)

Ripensare la scuola con lo studente come fine vuol dire:

- a) mirare al successo formativo di tutti e di ciascuno (inteso come la realizzazione del loro massimo potenziale individuale e non come il raggiungimento di astratti livelli uguali per tutti). Il mandato è triplice: l'educazione della persona, del cittadino e la preparazione alla vita attiva
- b) curare anche il benessere dei giovani, non distruggere mai la loro autostima (specie dei più deboli..)

La scuola può ancora essere vissuta come luogo di costrizione, sacrificio, di paura, di noia?

Il benessere e l'apprendimento sono incompatibili?

Le bocciature sono davvero utili?

L'edutainment è davvero un'utopia?

Capitolo 3: LE NUOVE MISSIONI PER IL XXI SECOLO

- 1 educare la persona e non solo istruirla
- 2 educare a vivere con gli altri nella prospettiva di una cittadinanza globale
- 3 operare per il successo formativo di tutti e di ciascuno nella vita attiva

1. educare la persona e non solo istruirla:

- conoscenze e competenze hanno bisogno di essere orientate da valori, una scuola neutrale è un malinteso



- il nostro bagaglio emozionale deriva dal paleolitico: in fatto di istinti, pulsioni ed emozioni siamo rimasti vecchi (insicurezza, paura, intolleranza per il diverso, istinti gregari, conformismo, aggressività...)

Per Edgar Morin, la finalità educativa principale deve essere l'insegnamento della condizione umana e la consapevolezza di comuni destini.

I giovani hanno bisogno di motivazioni, di risposte alla domanda di valori e di senso così forte in quegli anni.

2. educare a vivere con gli altri in una prospettiva di cittadinanza globale

L'educazione civica e alla cittadinanza attiva è necessaria per imparare a vivere con gli altri nel rispetto reciproco e all'interno di un insieme di regole condivise (vanno studiati e discussi i valori della prima parte della nostra Costituzione e della Dichiarazione dei diritti dell'uomo dell'Onu)

La scuola era luogo della trasmissione della identità nazionale, ma oggi è arduo tenere come punto di riferimento unicamente la scala locale, così come lo è stabilire una gerarchia di valori e di regole universalmente accettata. Imparare a leggere in questa diversità elementi comuni e validi per tutti è una sfida che la scuola (e la società) deve raccogliere. Cittadinanza globale nel breve e medio periodo significa essere cittadini dell'Unione Europea (con i necessari riflessi sui nostri curricula scolastici)

3. operare per il successo formativo di tutti e di ciascuno nella vita attiva

Gli studenti non sono tutti uguali: i percorsi e i curricula della secondaria sono troppo liceali e simili tra loro, portano a non curare le eccellenze e soprattutto a molti abbandoni dei più deboli. Lo spreco è quindi duplice.

Una scuola con lo "studente come fine" deve invece: adottare come parametro una maggiore "personalizzazione dell'offerta" e quindi

- a) strutturare canali della secondaria differenziati e distinti per contenuti, metodi e profili in uscita
- b) offrire insegnamenti opzionali per meglio rispondere agli interessi degli allievi

In definitiva la scuola secondaria, per garantire il successo formativo di tutti e di ciascuno, deve realisticamente fare i conti con l'utenza "così come è e non come si vorrebbe che fosse"

Capitolo 4: RISORSE FINANZIARIE: MANCANO O SONO MALE UTILIZZATE?

1. *l'indicatore più attendibile è la "spesa media per alunno"* che va poi messa a riscontro con i risultati di apprendimento e con i livelli di competenze misurati dalle indagini comparative internazionali (OCSE, IEA, Eurostat... vedi i dati già indicati nella Premessa). Così i decisori possono cogliere indicazioni utili, anche alla luce del "posizionamento" internazionale dei propri paesi

- dai confronti OCSE, la nostra "spesa annuale per studente nella scuola primaria" è pari alla media della UE22 mentre i valori sono più bassi del 10% per la secondaria tabella 11 e 12 pag. 59
- dai confronti dell'indagine PISA OCSE con i risultati in literacy e numeracy dei quindicenni (vedi tabella 13 pag 60), l'Italia è invece sotto la media di oltre 80 paesi
- peraltro, secondo le indagini OCSE, nei paesi avanzati come il nostro, dove la spesa per studente è elevata, non si riscontra più una relazione diretta tra spesa per studente e livelli medi di prestazione:

i risultati in questi paesi non dipendono tanto da "quanto" denaro si spende ma da "come" viene speso

2. *le cause conosciute di spesa poco produttiva* nel nostro sistema scolastico:

- a) eccessivo numero di insegnanti in rapporto al numero degli studenti: sono 730.000 (con quelli di sostegno ben oltre 800.000) per 8.000.000 di studenti. Un dato: gli alunni per insegnanti nella scuola primaria sono solo 11 in Italia contro 14 della UE22, tabella 15 pag 63.
- b) il contratto di lavoro degli insegnanti, rispetto alla UE22, prevede un minor numero di ore annue di insegnamento (dal 5 al 10%), ma anche una retribuzione oraria più bassa (di oltre il 10% rispetto alla media UE22 – vedi tabella 17 pag. 64)
- c) livello elevato di personale ATA (amministrativi, tecnici e ausiliari) che sono oltre 200.000 cioè 1 ogni 4 docenti !!!
- d) elevati costi delle politiche di sostegno (circa 130.000 insegnanti tabella 19 pag 65): modello unico in Europa con tutti i disabili a vario titolo integrati nelle classi normali e con insegnanti di sostegno non specializzati per lo specifico tipo di handicap: non è mai stata effettuata una verifica dei costi/benefici di questo modello e dopo i diciott'anni di età cessa ogni forma di integrazione e di assistenza. È un modello valido o da ridiscutere?
- e) un percorso di studi troppo lungo: 13 anni contro i 12 di quasi tutti i paesi avanzati. Quel che conta non è “quanto” si sta a scuola ma “come”
- f) indicatori di funzionamento (vedi tabella 20 pag. 68): giorni di lezione a scuola (200 contro 180 in UE) con un numero di studenti per classe simile alle medie UE (21 per classe)

3. *sarebbe utile destinare maggiori risorse alla scuola così com'è ?*

Aggiungere risorse a pioggia su una struttura che non funziona bene senza ripensare il modello organizzativo e le sue pratiche didattiche sarebbe un grave errore. Piuttosto, TreeLLLe propone di:

- a) effettuare una seria *spending review* (utilizzando anche l'esperienza dei dirigenti scolastici) per evitare sprechi e recuperare risorse per le innovazioni che possono essere produttive di migliori risultati
- b) investire di più su un sistema di “valutazione esterna dei risultati”: rafforzare e consolidare l'INVALSI per la misurazione degli apprendimenti e un Ispettorato che visiti tutte le scuole almeno ogni quattro anni (tipo l'OFSTED inglese o l'ispettorato olandese..), vedi capitolo 10

Capitolo 5: I DOCENTI: UNA RISORSA CHIAVE, MAL DIMENSIONATA E MALE UTILIZZATA

Gli insegnanti sono stati impiegatizzati (troppi, a paga contenuta e uguale per tutti, nessuna valutazione delle qualità professionali) e il loro status è in forte declino

- Ma è proprio la qualità professionale degli insegnanti che fa la differenza e la prova è che scuole che operano nello stesso ambiente, anche deprivato, danno risultati molto diversi tra loro: dipende dalla qualità dei presidi e dei docenti in campo
- ***ambiti sui quali intervenire:*** le proposte di TreeLLLe
 - a) *per la formazione iniziale:* non cinque anni di università disciplinare, ma nuovi percorsi universitari di tipo specialistico per chi vuole insegnare (a numero chiuso e come unico canale di accesso alla professione). Una facoltà ad hoc che integri: competenze strettamente disciplinari + quelle pedagogico didattiche per come si deve insegnare+ scienze psico pedagogiche + tirocinio in classe + una formazione mirata ad “educare i giovani a vivere con gli altri”
 - b) *per il reclutamento:*
 - basta con le sanatorie
 - ripensare le norme delle supplenze, che oggi, con i punteggi alimentano senza fine le graduatorie dei precari
 - trovare spazio per la chiamata diretta di docenti abilitati, così che le scuole possano sceglierli a misura delle proprie specifiche necessità

- c) *per migliorare la remunerazione di tutti*: ridurre il loro numero complessivo al livello degli indici europei (numero di studenti per docente), approfittando dei numerosi pensionamenti e dell'accertato calo demografico degli studenti che nei prossimi dieci anni passeranno da 9 milioni a 8. Parallelamente, elevare la remunerazione di tutti al livello degli indici medi europei (a parità di condizioni contrattuali di lavoro).
- d) *per la valutazione della professionalità dei docenti* (prevista dalla legge 107/15) sarà essenziale individuare e premiare (con bonus) i meritevoli (e, aggiungiamo noi, individuare quei pochissimi dannosi per allontanarli dall'insegnamento), ma con qualche correzione importante per rendere il modello più efficace e anche accettabile dalle parti sociali
- Chi deve valutarli? TreeLLe suggerisce correzioni significative alla legge 107. A valutare "i meritevoli" sarà non il solo dirigente (come oggi è previsto), bensì con una terna di valutatori: il dirigente e due docenti (uno scelto dal preside e uno eletto dal consiglio dei docenti)
 - Con quali criteri? Un giudizio olistico, ma effettuato per condivisione intersoggettiva tra il dirigente e due insegnanti che operano nel contesto di quella singola scuola
 - Con quali modalità? Una valutazione da praticarsi non ogni anno, ma a tornate triennali, per gli insegnanti di ruolo e non di ruolo, un bonus di una o più mensilità aggiuntive, ma da destinare a non più del 30% del corpo insegnante
- I meritevoli premiati dovranno sentirsi impegnati a praticare nella loro scuola programmi di *formazione in servizio* per i colleghi più giovani o meno esperti

Per TreeLLe un miglioramento complessivo della qualità del personale scolastico potrà avere luogo se si realizzerà un CIRCOLO VIRTUOSO che implichi il combinato disposto di tre passaggi tra loro connessi:

1. il preside + due docenti individuano e premiano con bonus gli insegnanti meritevoli, ma non più del 30% in ogni scuola. Costoro eserciteranno funzioni di traino, emulazione e formazione in servizio per i meno esperti e per i più giovani
2. i presidi/dirigenti potranno scegliere i loro stretti collaboratori (i quadri o il cosiddetto middle management) solo tra insegnanti già riconosciuti come meritevoli
3. l'accesso ai concorsi per i presidi/dirigenti sarà limitato solo ai quadri verificati e riconfermati in quel ruolo per almeno tre anni

In conclusione, presidi così selezionati saranno sempre più legittimati e credibili per individuare insegnanti meritevoli.

Capitolo 6: IL CURRICOLO

- a) un orientamento agli studi secondari superiori dove l'indicazione della scuola (e di specialisti esterni) risulti vincolante per le maggiori probabilità che ha di essere appropriata nell'interesse dello studente (vedi gli esempi dei paesi avanzati che registrano il minimo di abbandoni)
- b) una più netta differenziazione dei canali (licei, tecnici, professionali)

Oggi sopravvive invece un impianto disciplinare di tipo "licealistico" (coerente alla vecchia scuola "per pochi"), con una netta prevalenza dello studio teorico sulle ore di laboratorio, delle discipline astratte sulle materie tecnologiche: forse una delle cause principali di tanti abbandoni. I tre canali devono essere invece coerenti ai loro obiettivi finali specifici:

i licei orientati alla prosecuzione degli studi nella istruzione terziaria

gli istituti tecnici anch'essi orientati a studi ulteriori, come i politecnici, oppure a percorsi di istruzione tecnica superiore breve (2 anni, tipo ITS), per l'acquisizione di competenze tecniche e professionali: l'assenza o quasi di quest'ultima è la più grave anomalia del nostro paese in confronto ai paesi avanzati della UE

gli istituti professionali dedicati all'avviamento lavorativo diretto. TreeLLe propone il modello olandese: ciascun indirizzo comprende quattro livelli, graduati per livello di contenuti teorici o esperienziali

- c) l'uscita dalla scuola a diciott'anni e cioè dopo 12 anni (e non i 13 attuali), come avviene in quasi tutti i paesi
- d) e la domanda di nuove materie? Quanto spazio dare nei futuri curricula a "materie" tipo coding, STEM, scienze sociali, educazione finanziaria, arti e musica ...? Il tempo lungo (vedi capitolo 8) può facilitarle offrendo la possibilità di insegnarle a rotazione per moduli, come materie complementari, senza mettere in discussione l'articolazione delle materie fondamentali (lingua madre, inglese, matematica, storia, scienze, attività fisiche, espressive eccetera). Ma comunque non tutte sono utili al canale intrapreso e non tutte possono trovare spazio nella scuola: nei curricula se si vuole aggiungere bisogna anche sopprimere... e la scelta non è facile. Non si deve dimenticare che la scuola secondaria è per molti un passaggio ad altri studi e al life-long learning.

Capitolo 7: METODOLOGIE DIDATTICHE

Non si può indurre l'apprendimento con la forza o con la paura; si impara solo se scatta una molla, il desiderio di imparare

Le proposte di TreeLLLe:

- giocare sulla molla della curiosità naturale di ognuno, rafforzare la motivazione di chi apprende curandone sempre l'autostima
- superare la tradizionale didattica solo trasmissiva praticando anche didattiche attive e interattive, fondate sulla partecipazione diretta dei discenti (pedagogia della controversia / cooperative learning / project work / inquiry based learning / learning by doing / service learning)
- nelle secondarie dare spazio alle scelte individuali con una serie di attività opzionali (fotografia, recitazione, informatica, web design, attività sportive, musica, eccetera), per coinvolgere e impegnare i giovani a passare a scuola più tempo, sottraendoli alle sirene di un tempo vuoto che li può attendere fuori dalla scuola

In una scuola dal tempo lungo conterà molto la presenza di ben selezionati coeducatori per svolgere attività non curricolari, che accompagnino la crescita delle persone, senza necessariamente valutarle

Capitolo 8: QUANTO TEMPO A SCUOLA?

Visto il basso livello di conoscenze e competenze della popolazione italiana, per massimizzare l'efficacia della formazione scolastica e ridurre al minimo i forti condizionamenti socio-economici e culturali, **TREELLE** propone una scuola a tempo lungo per tutti:

- a) un ingresso a scuola precoce e a "tempo lungo" (8 ore + mensa) cioè una scuola d'infanzia, primaria e media (3-14 anni), obbligatoria, a curriculum unico
- b) che nel "tempo lungo" si alternino lezioni disciplinari ad "attività" formative di diversa natura per sviluppare la dimensione personale e quella civica e sociale degli alunni.
 - le attività pomeridiane (accompagnate non da insegnanti, ma da co-educatori), cureranno l'intelligenza emotiva e diversi linguaggi espressivi (arti sonore, visive, gioco, sport, eccetera) dove fare emergere i vantaggi della collaborazione e della solidarietà e non lasciare spazio al bullismo e ai comportamenti antisociali
 - la disponibilità di un tempo lungo a scuola offrirà la flessibilità e gli spazi per l'adozione di innovative metodologie didattiche digitali e multimediali di certo futuro
- c) una scuola secondaria superiore (14-19 anni) con un tempo lungo opzionale ma attrattivo per l'offerta di un palinsesto di "attività" a largo spettro tra cui i giovani possano scegliere sulla base dei loro bisogni e interessi (oltre alle arti, al gioco e allo sport anche l'alternanza scuola/lavoro, il volontariato sociale e ovviamente, dove necessario, le attività di sostegno allo studio)

- si fa presente che già ora, in tutti i maggiori paesi europei l'attività scolastica occupa una parte del pomeriggio e si conclude fra le ore 15 e le ore 17

Le ragioni principali di un tempo lungo:

- a) la cura del benessere e dell'autostima dei giovani, con l'alternanza tra lezioni con insegnanti e attività con coeducatori non giudicanti, con molte opzioni, con tempi distribuiti su moduli etc.
- b) il successo formativo per tutti, inteso come lo sviluppo massimo di tutto il potenziale individuale (il che comporta l'accettazione di punti di arrivo diversi visto che i giovani non sono tutti uguali)

Altre ragioni per un tempo lungo:

- offrire alle famiglie un servizio sociale, un impiego del tempo in un ambiente sicuro per agevolare il miglior sviluppo dei loro ragazzi
- favorire lo sviluppo del lavoro e dell'occupazione femminile
- sottrarre i ragazzi al rischio di un tempo vuoto o all'azione diseducativa di agenzie "pirata" della comunicazione di massa, dei social networks e alla pervasività di pericolosi utilizzi di nuove tecnologie (internet, videogiochi, eccetera)
- ampliare i livelli di occupazione, seppure a tempo determinato, con i coeducatori, esperti esterni, cooperative sociali etc.
- utilizzare pienamente gli spazi dell'edilizia scolastica oggi inutilizzati per oltre la metà del tempo utile
- rendere possibile l'esercizio dell'autonomia delle scuole, che potrebbero finalmente progettare un'offerta tagliata a misura dell'utenza, fuori della rigidità delle ore curriculari anti-meridiane
- offrire un tempo disteso per l'educazione dell'intelligenza emotiva e l'attitudine a vivere con gli altri, privilegiando attività collaborative e solidali

Quattro obiezioni in quattro domande:

1. *questo disegno emargina la famiglia dal proprio ruolo nell'educazione dei figli?* La famiglia è un bene sociale, è uno spazio di affettività primaria, ma a condizione che i genitori siano consapevoli delle loro responsabilità educative. Nei casi positivi istillano principi e regole moralmente validi, in quelli negativi pregiudizi e valori che più tardi sarà quasi impossibile estirpare
2. *ci sono rischi di indottrinamento da parte dello stato?* La libertà di insegnamento dei singoli insegnanti è la migliore tutela per evitarlo. Oggi sono più gravi e concreti i rischi del familismo amorale, la mancanza di spirito comunitario e di senso dello Stato di troppe fasce della nostra popolazione
3. *c'è il rischio che tutto ciò si riduca ad un mero servizio di custodia pomeridiana dei minori?* Il rischio esiste, tutto dipenderà dalla corretta scelta dei coeducatori delle attività, né più né meno di quanto oggi non si rischi di avere in cattedra insegnanti non all'altezza del proprio compito. Nuovi organi di governo della scuola, con utenti e enti locali in maggioranza (proposta di Treille) potranno e dovranno comunque esercitare un controllo diretto su queste attività.
4. *il costo delle attività pomeridiane sarà così alto da rendere il tutto non attuabile?* Non sembra, dato che metà circa dei maggiori costi prevedibili potrebbero essere coperti da una diversa allocazione delle notevolissime risorse già oggi spese in modo improduttivo (vedi capitolo 4)

Capitolo 9: L'AUTONOMIA SCOLASTICA E LA SUA GOVERNANCE

- di fronte alla scolarità di massa, l'autonomia delle scuole è stata avviata in tutti paesi avanzati per personalizzare l'insegnamento (scelte curriculari e didattiche) e venire incontro ai bisogni formativi di una utenza nuova

- in Italia è stata normata dalla L. 59/97, ma di fatto ostacolata dalle mille rigidità dell'esistente e in concreto mai attuata
- la causa principale è un errore storico commesso dal ministero negli anni 70: a fronte delle contestazioni studentesche, tutto il governo locale del sistema scuola fu attribuito al personale docente, anziché a rappresentanti dell'utenza e del territorio: da un lato, al Collegio dei Docenti con autonomia esclusiva per la didattica, ma che di fatto interferisce pesantemente sull'organizzazione della scuola come l'orario delle lezioni, assegnazione dei docenti alle classi eccetera; e dall'altro al Consiglio d'Istituto (con poteri di indirizzo e controllo) però governato anch'esso da una maggioranza di docenti (che sono il doppio dei genitori e dove il territorio non ha alcuna rappresentanza)
- *l'autonomia senza una parallela riforma della governance che attribuisca il potere decisionale all'utenza e al territorio (in stretta collaborazione col preside) non ha alcuna speranza di successo*

Le proposte di TreeLLLe sono:

- a) che il *Consiglio di Istituto*, organo di indirizzo e controllo, esca dal paradosso visto che la maggioranza dei suoi 19 membri è composta da dipendenti, cioè da coloro che dovrebbero ricevere gli indirizzi ed essere controllati

La proposta di TreeLLLe in proposito è:

- riduzione dei componenti a non più di nove;
 - maggioranza ai rappresentanti dell'utenza e presenza di almeno uno o più rappresentanti del territorio (enti locali, rilevanti stakeholder);
 - stretti rapporti di collaborazione col dirigente, che partecipa ai lavori del consiglio ma senza diritto di voto e che ha competenza esclusiva in materia di gestione
- b) che il *Collegio dei Docenti* diventi un organo consultivo che operi solo per gruppi di lavoro, dipartimenti e consigli di classe, con competenze esclusivamente didattiche senza ricadute di natura gestionale che possano avere riflessi sulla retribuzione o sugli orari di lavoro dei suoi membri
- c) è anche necessaria una *rappresentanza istituzionale delle scuole autonome* che oggi operano in condizione di isolamento rispetto ai loro interlocutori naturali: l'Amministrazione scolastica a livello provinciale e regionale e gli Enti locali.

In concreto, TreeLLLe propone di definire per legge la sua composizione, gli organi di governo e le sue competenze, conferendo a questa nuova rappresentanza una veste di diritto pubblico

Capitolo 10: LA VALUTAZIONE ESTERNA DEL SISTEMA SCUOLA

In Italia, a differenza della maggior parte dei paesi europei, non c'è ancora un sistema di valutazione per misurare in modo sistematico i risultati e la qualità del servizio scolastico

- gli ambiti che possono essere valutati sono:
 1. la valutazione del sistema scolastico nel suo complesso
 2. gli apprendimenti degli alunni a livello aggregato
 3. l'efficacia delle singole scuole e dei loro presidi
 4. la valutazione della professionalità degli insegnanti

1. la valutazione del sistema scolastico nel suo complesso

- i paesi avanzati, come Francia, Paesi Bassi e Inghilterra (considerando i grandi enti di ispezione che visitano tutte le scuole ogni X anni e le prove standardizzate in momenti chiave del percorso scolastico) spendono per la valutazione almeno cinque volte di più di quanto investe il nostro ministero
- la valutazione è tipicamente uno strumento per la decisione politica: per decidere, per cambiare, per investire, per rendere conto...

Senza un sistema nazionale di valutazione, decisori pubblici, le famiglie e gli stessi operatori scolastici non hanno la bussola per capire dove si trova e dove sta andando il sistema scolastico nazionale rispetto agli obiettivi che si è posto e nel confronto con i sistemi educativi degli altri paesi

- **Treelle propone:** che il servizio statistico del Miur, che dispone di una messe di dati molto importante, predisponga periodicamente un Rapporto sulla base di indicatori comparabili (a livello nazionale e internazionale), che risponda a domande chiave tipo: quanto costa alla collettività nazionale il sistema educativo? quali sono i risultati misurabili? etc .. così da stimolare anche nel nostro paese una auspicabile attività di ricerca che oggi manca
- **alcune caratteristiche auspicabili di un sistema di valutazione:**
 - un forte livello di unitarietà;
 - strumenti accuratamente tarati a livello nazionale per condurre a confronti omogenei;
 - una opportuna integrazione tra valutazione esterna e autovalutazione d'istituto (purché sostenuta anch'essa da strumenti comuni predisposti centralmente);
 - la valutazione non dovrebbe perseguire obiettivi sanzionatori, piuttosto un servizio per gli operatori che li stimoli a migliorare la qualità delle proprie prestazioni.

2. la valutazione degli apprendimenti degli alunni e 3. dell'efficacia delle singole scuole

Nel 2013 è diventata legge "il sistema nazionale di valutazione SNV"

Le proposte di TreeLLLe sono:

- rafforzare e potenziare le tradizionali funzioni dell'INVALSI per la valutazione centralizzata via test degli apprendimenti degli studenti,
- dare sostanza al SNV con un Ispettorato molto potenziato: fino a 400 ispettori almeno, per effettuare visite a tutte le scuole ogni quattro anni; inizialmente tutte e poi soprattutto quelle risultate qualitativamente deficitarie per gli studenti (che a scuola hanno una sola chance!)

4. la valutazione della professionalità degli insegnanti è un punto centrale. E' ormai praticata, anche se con modalità diverse, in tutti i paesi avanzati.

La proposta di TreeLLLe per perfezionare la legge sul bonus, per "chi" deve e "come" individuare gli insegnanti meritevoli e ridurre le resistenze in proposito, è formulata nel capitolo 5, lettera d.

Capitolo 11: L'INNOVAZIONE NEI SISTEMI SCOLASTICI: RESISTENZE E OPPORTUNITÀ

Machiavelli: "non è cosa più difficile a trattare ...che farsi capo a introdurre nuovi ordini. L'introduttore ha per nemici tutti coloro che negli ordini vecchi fanno bene; e tepidi difensori quelli che degli ordini nuovi farebbono bene"

1. una rassegna delle resistenze:

a) l'inerzia dei sistemi formativi

Come una super petroliera, il sistema educativo è grande e potente e richiede un'equivalente grande forza per modificarne la direzione.

b) i requisiti per accedere a livelli superiori di istruzione (prove di esami..)

L'Istruzione scolastica è un momento di passaggio verso studi superiori e quindi le rigidità dei punti di arrivo attesi e soprattutto gli standard fissati per le varie prove di esame finale diventano un fattore di conservazione per il percorso precedente

c) i politici

Il livello di instabilità politica è elevato, con elezioni e cambi di leadership nello spazio di pochi anni. Il desiderio di essere rieletti disincentiva i politici a operare rilevanti cambiamenti che potrebbero costare loro cari. La maggior parte dei decisori sceglie di non avventurarsi su un terreno minato e di lasciare le cose come stanno.

d) gli esperti

Le decisioni di riforme scolastiche sono spesso riservate alla autorevolezza degli esperti delle singole discipline e questi sentono spesso la responsabilità di mantenere gli standard del passato,

in quanto talvolta hanno contribuito loro stessi a crearli). Affidare il controllo degli standard ai sindacati degli insegnanti o agli esperti accademici costituisce una buona ricetta per l'inerzia.

e) gli insegnanti

Le riforme si attuano attraverso le persone e non attraverso strategie, curricula o tecnologie. I cambiamenti nelle classi sono portati avanti dagli insegnanti. Se i programmi sono imposti loro dall'alto e senza un'adeguata informazione e formazione, gli insegnanti non sono in grado di applicarli con successo.

f) i genitori

Tendono a giudicare la scuola sulla base delle proprie esperienze personali, necessariamente riferite a un passato lontano e così diffidano di tutto quello che si allontana troppo dalla loro visione della scuola. Il consenso della pubblica opinione è utile ed è importante non escludere i genitori dal dibattito.

2. le opportunità e le condizioni abilitanti per le innovazioni

a) le ricerche comparative internazionali sui risultati di apprendimento e altri indicatori.

Nessun paese può ignorare quello che fanno i paesi vicini e i concorrenti. Indagini di OCSE e di altri organismi internazionali attivi in questo campo agiscono come uno dei principali fattori di cambiamento nel campo della educazione

b) la rete web

L'esistenza di un moltiplicatore di informazioni a basso costo e accessibile a tutti costituisce un potenziale di cambiamento elevatissimo: con la rete si possono trovare collegamenti e alleanze per superare le molteplici resistenze esistenti (ma anche per consolidare le resistenze...)

3. Una via da praticare: "trasformare versus riformare"

In occasione del seminario di Trellle "Quali skills per i giovani del XXI secolo?" il sottosegretario Salvatore Giuliano ebbe a dire "ritengo preferibile "trasformare" più che riformare la scuola ...La riforma parte dall'alto e la trasformazione parte dal basso... la riforma la possono attuare solo i decisori politici, la trasformazione è il prodotto del contributo di ogni singolo operatore scolastico coinvolto... Occorre poi mettere a sistema le migliori pratiche didattiche e gestionali presenti nelle istituzioni scolastiche italiane puntando sulla loro trasferibilità e tenendo conto dei differenti contesti.

Questo compito di messa a sistema è evidente che appartiene in primis ai decisori politici e alle strutture amministrative centrali."

Capitolo 12: UNA VISIONE SISTEMICA DELLE PROPOSTE DI TREELLE IN CUI TUTTO SI TIENE

- senza scolarità precoce, le disuguaglianze persistono
- senza scuola a tempo lungo, non c'è tempo per le missioni formative (educare a vivere con gli altri) e per l'introduzione di nuove tecnologie didattiche multimediali e digitali
- senza una scuola a tempo lungo, gli adolescenti possono perdersi per strada o in uno zapping senza senso e a volte persino pericoloso
- senza un "orientamento" deciso dalle scuole, le scelte errate crescono e a pagarle sono i ragazzi
- senza una netta differenziazione tra i percorsi della secondaria, troppi abbandoni e scarsa risposta al mondo del lavoro
- senza metodologie didattiche interattive, cade la motivazione e l'interesse
- senza una diversa formazione iniziale dei docenti, non cambia nulla
- senza una laurea abilitante, specifica per l'insegnamento, l'accesso all'insegnamento continua ad essere gestito per sanatorie
- senza una revisione del sistema delle supplenze, continua l'ingorgo dei precari
- senza la valutazione degli insegnanti e senza carriera, non emergono i migliori quadri (mid-

- dle management) e i futuri dirigenti ed non si realizza una leadership distribuita
- senza quadri, inutile gridare contro il preside “sceriffo”
- senza una valutazione degli apprendimenti centralizzata e via test (INVALSI), non sono possibili confronti sui risultati, né analisi degli andamenti del sistema nei vari luoghi
- senza una valutazione esterna, l'autonomia non assicura la qualità di tutte le scuole
- senza profonda revisione dei contratti di lavoro, troppa rigidità e nessun più produttivo utilizzo del personale
- senza una coraggiosa “*spending review*”, operata coinvolgendo l'esperienza sul campo dei presidi, non si troveranno risorse sufficienti per cambiare
- senza una riforma del Consiglio d'istituto e una riduzione del ruolo del Collegio docenti, l'autonomia non decolla: i suoi membri sono oggi in pieno conflitto di interessi
- senza una rappresentanza istituzionale delle scuole autonome, la loro voce e la loro esperienza non è udita dagli Enti locali e dal Ministero

Tutto deve tenersi, ma tutto nello stesso tempo?

- molte delle proposte avanzate sono prive di costi: si tratta soprattutto di scelte politiche, che potrebbero diventare operative in tempi brevi. Per il tempo lungo, invece, servono risorse.
- sarebbero raccomandabili due fasi: la prima con sperimentazioni limitate a 200 scuole che volontariamente si candidino così da verificare i problemi, il ruolo e il favore degli enti locali e la reazione delle famiglie. In una seconda fase il ministero potrà destinare crescenti risorse alla domanda delle scuole e delle famiglie, privilegiando i contesti locali più deprivati, dove maggiori sono gli abbandoni.
- per avviare il tempo lungo per le attività pomeridiane sarà necessario che a ogni scuola pervenga un finanziamento capitarario aggiuntivo

Una condizione abilitante: rafforzare la dignità dell'istituzione scolastica curandone la dimensione simbolica

- È giusto accettare il rito di occupazioni, autogestioni, sospensione della legalità, violenza simbolica...? Come si può riconoscere autorevolezza a una istituzione e ai suoi attori se chiunque può impunemente irridarli senza pagare alcun prezzo?
- non è preferibile recuperare la dimensione simbolica del vivere insieme a scuola e dei momenti tipici della sua attività? Ad esempio: inizio e conclusione dell'anno scolastico, consegna dei diplomi e premi, l'associazionismo degli ex allievi, la consegna del certificato di cittadinanza agli alunni stranieri, gli auguri agli insegnanti che vanno in pensione...

Appendice n.1: PER IL PLURALISMO DELL'OFFERTA: SCUOLE PUBBLICHE O SOLO STATALI?

- con la legge sulla parità (n. 62 /2000), a fronte di tutta una serie di obblighi connessi, si riconosce a tutti gli effetti l'ingresso nel servizio pubblico di scuole non statali, cosiddette “paritarie” istituite sia da enti locali che da soggetti privati.
- in molti paesi avanzati a queste scuole non statali (paritarie, convenzionate, a contratto) affidate a soggetti indipendenti che abbiano ispirazioni valoriali non in contrasto con i principi costituzionali, è assicurato il finanziamento pubblico totale o comunque elevato.
- la popolazione studentesca di queste scuole paritarie è in Italia nell'ordine del 40% nella scuola dell'infanzia e solo del 5% nelle scuole primarie e secondary in costante calo di iscrizione (figura 9 pag. 177 e tabella 21 pag 178).

L'Italia si caratterizza per una situazione anomala: lo Stato devolve loro solo circa l'1% del totale della spesa nazionale dell'istruzione e le famiglie per scegliere una scuola paritaria devono

farsi carico quasi in toto delle relative rette (da 3000 a 8000 euro annui.) La libertà di scelta delle famiglie è quindi di fatto assicurata solo a quelle abbienti.

- c'è oggi un rischio concreto di privatizzazione del sistema scolastico?

Al momento il vero rischio che si corre è quello opposto, cioè di una statalizzazione progressiva e il rischio di un monopolio educativo dovrebbe essere evitato. Per Luigi Einaudi “il pericolo dei monopoli pubblici è divenuto oggi, per la tendenza degli stati moderni ad ampliare i propri compiti, forse il problema dominante nel nostro momento storico... Senza concorrenza o possibilità di concorrenza tra istituti statali e privati non vi è sicurezza che l'insegnamento sia l'ottimo... Il monopolio dello Stato è sinonimo di stasi, pigrizia mentale, di prepotenza”

Appendice n. 2: A PROPOSITO DI MULTIMEDIALITÀ E TECNOLOGIE DIGITALI

Con le tecnologie multimediali e digitali si offrono nuove straordinarie possibilità di interessare e coinvolgere gli studenti che sono anche più facilitati ad auto apprendere (nel periodo scolastico e, ancora di più, nel corso della vita)

TreeLLLe si limita a dar conto di alcune posizioni espresse da studiosi:

- secondo Roberto Maragliano oggi impera un rigido monoteismo testuale, la scuola è il regno della monomedialità...(la pagina contro lo schermo, il libro contro la televisione e il computer...). L'uomo è invece per natura un soggetto multimediale ed è logico che la multimedia lo seduca e lo metta anche in gioco... Tra cultura scritta e quella audiovisiva, consapevoli dei limiti di ognuna, vanno ricercate le giuste integrazioni e sinergie
- va ribadita l'imprescindibilità della cultura scritta: l'uomo è un animale simbolico e guai se riduce la sua capacità di astrazione, di razionalità
- per quanto riguarda la telematica, esiste anche il rischio di un colossale zapping senza senso: in generale si pensa che l'insegnante dovrà mantenere sempre un ruolo decisivo come guida in grado di selezionare, commentare i materiali, insegnare ad apprendere.
- secondo Andreas Schleicher (OCSE): “le indagini Pisa dimostrano che finora non ci sono apprezzabili miglioramenti negli apprendimenti degli studenti nei paesi che hanno investito pesantemente nelle tecnologie digitali per l'educazione.... Forse non siamo ancora abbastanza bravi nel genere di pedagogia che sarebbe necessaria per trarne profitto: mettere insieme le tecnologie del XXI secolo con le pratiche pedagogiche del XX e con l'organizzazione scolastica del XIX secolo ha piuttosto il risultato di diminuire l'efficacia dell'insegnamento anziché di svilupparlo”
- secondo Francesco Profumo “la tecnologia non è un'aggiunta al sistema esistente, ma implica una evoluzione vera del sistema: il cambiamento è prima di tutto culturale, non strumentale... Innovazione pedagogica e innovazione tecnologica devono co-evolvere: se introduco la tecnologia, devo cambiare le strategie didattiche, le attività, gli spazi”

Ma sono ben noti i **principali ostacoli** che si frappongono:

1. le resistenze culturali e psicologiche di molti insegnanti, che devono rimettere in discussione il proprio ruolo e le metodologie didattiche abituali
 - secondo Francesco Pedro' dell'UNESCO: “ gli investimenti nella formazione degli insegnanti dovrebbero essere altrettanto significativi di quelli dedicati alla strumentazione tecnologica”
2. le rigidità del sistema scolastico, della sua organizzazione e dei contratti di lavoro (programmi, orari, spazi)

Anche qui la scuola dell'autonomia e il tempo lungo potrebbero offrire la flessibilità, gli spazi e i tempi distesi che sono tutti elementi di contesto indispensabili alla adozione delle nuove tecnologie digitali e multimediali.