

## Dopo la competizione elettorale: un'agenda nazionale per la scuola



Mario G. **DUTTO**

### Oltre i manifesti elettorali

Il caleidoscopico paesaggio dei programmi dei partiti italiani, forse indotto anche dalla legge elettorale in vigore, potrebbe indurci a considerazioni superficiali. In realtà il nostro sistema di istruzione e di formazione ha una solida struttura storica e una ragionevole funzionalità, anche se i risultati sono positivi solo per una parte del Paese: i manifesti elettorali riflettono questa dicotomia, ma possono essere la base per una ragionevole agenda per il futuro della scuola italiana.

Il confronto con il programma di un candidato alla presidenza della Repubblica francese, che ha una chiara, concreta e puntuale idea delle priorità che intende perseguire per la scuola, e con il pragmatismo delle posizioni dei partiti inglesi, attenti alle singole articolazioni del sistema, con uno sguardo alla performance degli studenti, può essere fonte di riflessione.

### Quali le priorità d'azione?

A conclusione degli appunti sui programmi dei principali attori in campo per le elezioni del 4 marzo 2018 (*mgdutto.wordpress.com*), vorrei provare a fare una sintesi delle priorità di azione per il prossimo governo del Paese.

#### *1. Trasformare le emergenze in policy*

Recuperare al più presto i ritardi accumulati e gli errori commessi, con una condivisione delle relative priorità di azione, senza pensare che siano problemi semplici da risolvere, o che esistano ricette istantanee che attori disattenti non avrebbero adottato. Il superamento dell'inerzia è stato determinato, per la situazione dell'**edilizia scolastica**, dalle evidenze ormai condivise sull'inadeguatezza diffusa e dagli eventi drammatici che si susseguono; per la **stabilizzazione dei precari** dalle norme europee; per i servizi della prima infanzia dalla **domanda insopprimibile** e dal divario comparativo inaccettabile. Su questa base è indispensabile dare continuità alle azioni già in corso con un ri-orientamento strategico (stimare tempi e costi per raggiungere una situazione positiva a regime), con un approccio prammatico, scandito da traguardi da tagliare, che trasformi i ritardi accumulati, rispettivamente, in un riuscito rinnovamento ecologico delle nostre scuole, in una *teacher policy* che il Paese merita, e in una garanzia di un avvio robusto, inclusivo e creativo, del percorso formativo per tutti i nuovi cittadini.

#### *2. Controllare e migliorare i risultati degli apprendimenti*

Prendere di petto la **performance degli studenti**, in particolare i limiti nella preparazione degli studenti italiani nelle discipline di base, chiamando alla responsabilità i dirigenti di scuola, i docenti e gli amministratori dell'istruzione. Occorre un piano per migliorare sostanzialmente le performance, com'è avvenuto per la matematica[1], ma operando con maggior rigore e celerità. Sono da identificare i punti deboli nelle logiche di azione di tutti gli attori in campo, dai docenti ai dirigenti, dagli amministratori ai genitori. Questo presuppone che si continuino a condurre valutazioni standardizzate, anche su campioni rappresentativi, con articolazione regionale: la presa di responsabilità deve scaturire da diagnosi puntuali e metodologicamente

corrette. È indispensabile che il progresso degli studenti diventi la bussola per tutte le misure che si propongono o che si adottano.

### *3. Rendere la scuola più equa e il Paese più forte*

Fare della **lotta alle disuguaglianze** una grande priorità nazionale: lo studente di Bergamo come lo studente di Otranto devono raggiungere i medesimi livelli di abilità; la studentessa di Cuneo e la studentessa di Caltanissetta non solo devono avere le stesse opportunità, ma devono arrivare a traguardi comparabili. Esistono indicatori che permettono di monitorare i miglioramenti da perseguire e raggiungere. Nelle nostre scuole ci sono studenti *capaci e meritevoli*, come si esprime la Costituzione, ma anche studenti *non capaci e non meritevoli*, che la scuola non può escludere dalla propria missione. La lezione della Scuola di Barbiana deve servire non per la facile retorica bensì per un rigoroso approccio a contenere il più possibile l'impatto dei fattori socio-economici e di background culturale sui percorsi di istruzione e formazione. È una questione di equità, ma anche un'esigenza del Paese per la cui crescita occorrono talenti in misura superiore rispetto al passato.

### *4. Mettere a disposizione insegnanti più preparati*

Costruire un grande cantiere sul **miglioramento e sviluppo delle culture professionali** dell'insegnamento: senza un profondo e continuo rinnovamento della didattica, degli ambienti di apprendimento e dei processi di insegnamento, non è possibile guardare al futuro delle nuove generazioni. Entrano in campo, in questa ottica, la ricerca scientifica, la sperimentazione, l'innovazione tecnologica, la progettualità sul campo degli insegnanti, e occorrono attori capaci di stimolare, motivare, coltivare il cambiamento con strategie di nuovo conio, pur innestate sulle pratiche positive di ieri. Misure adottate (il bonus formazione) o indicate (équipe territoriali...) possono confluire in un'agenda dedicata. In questo quadro si inserisce l'opportunità che si apre con il superamento del nodo del precariato e il nuovo regime di formazione iniziale, per una presa in carico a tutto campo di quella che viene chiamata *teacher policy*, e che riguarda tutte le decisioni pertinenti per assicurare ad ogni studente di trovare insegnanti professionalmente preparati a prescindere dalla scuola frequentata e dal territorio di residenza.

### *5. Rinnovare radicalmente la cultura amministrativa*

Curare con determinazione la creazione e lo sviluppo di **strutture di implementazione** in grado di assicurare la messa in opera delle decisioni che si assumono. Senza una profonda transizione delle culture amministrative, e senza l'inserimento di culture tecniche e manageriali[2], è difficile poter disporre di quella burocrazia che serve per tradurre intelligentemente in pratiche positive le intenzioni, e per difendere le ragioni della scuola e dell'educazione. La relativa penombra che avvolge i temi della scuola nei programmi elettorali potrebbe anche essere positiva. Quando gli obiettivi sono condivisi e chiari, la messa in opera e la gestione del cambiamento hanno bisogno di competenze specifiche, senza incursioni improprie della politica[3].

## **Un'agenda nazionale per fare sintesi**

Su queste priorità sembra possibile far convergere le intenzioni politiche, considerando le aree di comune interesse (si veda la *tabula presentiae et absentiae* nel post "*Buone ragioni per leggere i programmi elettorali*", in [mgdutto.wordpress.com](http://mgdutto.wordpress.com)), e finalizzando le varie soluzioni, misure e indicazioni proposte, al raggiungimento di una risposta adeguata ai problemi che le priorità indicate sottendono. Un'agenda nazionale per dare un futuro alle nostre scuole potrebbe anche fare sintesi delle diverse sensibilità che i programmi elettorali, aldilà della lettera, hanno espresso: dalla preoccupazione per le disuguaglianze, che **LeU** ha messo in primo piano, alla necessità di riesaminare il raccordo della professione docente con il territorio (**federalismo scolastico**); dalla ripresa di investimenti che il Partito democratico ha saputo mettere in atto, alle prove tecniche di dialogo reale con gli operatori della scuola che il **M5S** ha testato; dalla sottolineatura, fatta da **Fratelli d'Italia**, del carattere statale e pubblico della scuola come istituzione nazionale, alle istanze del pluralismo educativo che ispira **Forza Italia** da sempre. In questa ottica si potrebbe anche ritenere che la ripresa del dialogo sociale con i partner sindacali, e l'appuntamento del prossimo contratto nazionale di

lavoro per il personale della scuola, siano condizioni favorevoli per disegnare e mettere in atto non misure dirimpenti, ma ragionevoli soluzioni per valorizzare le professioni dell'insegnare.

### **Docenti, studenti e decisori politici: un dialogo possibile?**

Per una strategia nella direzione indicata occorre un profondo cambiamento nel modo di analizzare il futuro della nostra scuola. Paradossalmente proprio per la scarsa rilevanza che le questioni scolastiche hanno nei programmi elettorali, potrebbe essere vincente il tentativo di **riempire il vuoto di proposte** con un itinerario ragionato e ragionevole di impegno per il domani delle nostre scuole. È difficile immaginare un'opposizione a quanto proposto o al lavoro attorno alle priorità. Potrebbe anche saldarsi in questo modo lo sforzo quotidiano dei docenti (evitando di distinguere tra meritevoli e non meritevoli) e degli studenti con le scelte politiche: un incontro che farebbe onore ai decisori politici e potrebbe aprire nuovi scenari per le generazioni che domani avranno in mano il futuro del nostro Paese. In questo modo l'offerta formativa e la sua accertata qualità potrebbero, infatti, partecipare significativamente alla **formazione del capitale umano** necessario per la crescita e il benessere del nostro Paese, contribuendo alla competitività e alla produttività del sistema economico, e all'erosione sul nascere delle disuguaglianze che minano la coesione.

Mario G. Dutto

[1] Si mettano a confronto i livelli di performance degli studenti italiani, la quota di resilienti e la percentuale di studenti con preparazione inadeguata nell'area matematica, con quelli relativi alla lettura e alle scienze.

[2] Pertinente appare l'annotazione di Carlo Cottarelli circa il condizionamento delle culture dominanti nelle burocrazie centrali ("... non è chiaro perché i vertici dell'amministrazione – i manager pubblici – finiscano per essere spesso esperti di diritto amministrativo. Forse che il diritto amministrativo dà una preparazione in campo manageriale?") (*La lista della spesa. La verità sulla spesa pubblica italiana e su come si può tagliare*, Feltrinelli, Milano 2015, p. 188).

[3] Scrive Parag Khanna: "Molte delle funzioni necessarie a una società libera, ordinata e sicura richiedono quella continuità di politiche pubbliche che può essere garantita solo sottraendo l'amministrazione alla manipolazione politica. Nelle tante aree in cui l'interesse nazionale è sufficientemente chiaro, la tecnocrazia ha il merito di tracciare un confine tra democrazia e caos politico" (*La rinascita delle città-stato*, Fazi Editore, Roma 2017 p. 128).

### **Per approfondire le proposte dei partiti**

Per un'analisi delle proposte sulla scuola delle diverse forze politiche vedi i seguenti contributi sul blog di Mario G. Dutto <https://mgdutto.wordpress.com/>

- Ci sono buone ragioni per leggere i programmi elettorali (2018) sulla scuola?
- Forza Italia, Lega e Fratelli d'Italia: programmi elettorali sulla scuola (2018)
- Liberi e Uguali: programma elettorale sulla scuola (2018)
- Movimento 5 Stelle: appunti sul programma elettorale sulla scuola (2018)
- Partito democratico: appunti sul programma elettorale sulla scuola (2018)
- Lista Civica Popolare: appunti sul programma elettorale per la scuola (2018)
- + Europa: appunti sul programma elettorale (2018) sulla scuola
- Insieme: appunti sul programma elettorale per la scuola (2018)
- Un confronto con il Regno Unito e la Francia
- Dai manifesti elettorali a una possibile agenda nazionale per la scuola



#### **Vela d'altura**

Il dirigente scolastico e la leadership della scuola

Mario Giacomo Dutto  
pagg. 320, luglio 2016, euro 28,50

---

La sfida vera per un dirigente è quella di coltivare il capitale professionale della propria comunità educativa, attraverso la conoscenza delle basi organizzative, la padronanza delle dimensioni giuridico-amministrative e la familiarità con gli interventi di valutazione. Con una metafora nautica, l'autore indica ai dirigenti scolastici, e a coloro che aspirano a diventarlo, la via della transizione verso la guida di scuole autonome che mollano gli ormeggi e prendono il largo. Il volume fornisce un aiuto prezioso per capire i difficili processi in atto nel governo delle scuole, ma è anche una fonte ricca ed aggiornata di riferimenti sull'evoluzione di una professione le cui potenzialità iniziano, ora, ad essere valorizzate.