

# **Temi commentati da Scuola 7**

**AGOSTO - SETTEMBRE 2026**

**31 08 2026**

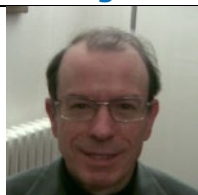
**La scuola dove l'umano prende forma**

1. *Magnifica Humanitas. Un manifesto per l'educazione (Luciano RONDANINI)*
2. *La cultura della scuola è competitiva? La comunità può promuovere inclusione e pace (Marco ORSI)*
3. *La persona che apprende. Dalla mente dell'alunno alla costruzione del curriculum (Pietro SACCHELLI)*
4. *Zero-sei: una sfida oltre il PNRR. Dagli investimenti alla costruzione di un vero sistema integrato (Rosalba MARCHISCIANA)*
5. *Sfide del prossimo anno scolastico. Le novità da mettere in agenda*

31 08 2026

## La scuola dove l'umano prende forma

### 1. Magnifica Humanitas. Un manifesto per l'educazione



**Luciano RONDANINI**

27/08/2026

In un'epoca dominata dall'incertezza degli avvenimenti e dall'insensatezza dei potenti, l'enciclica *Magnifica Humanitas* (MH) di Leone XIV, pubblicata il 25 maggio 2026, si pone, anche in ambito educativo, come bussola orientativa per tutti, credenti e non.

Il papa, infatti, si rivolge agli uni e agli altri indicando un obiettivo universale: la *custodia della persona*, richiamando ogni individuo a promuovere "un'etica dell'umano".

Lo sviluppo tecnologico, infatti, non deve ridurre l'uomo a un semplice numero all'interno di sistemi sempre più sofisticati. Il valore della persona non dipende dalle sue prestazioni o dalla posizione che occupa, ma dal rispetto dei diritti che sono coesenziali alla dignità di ogni essere umano.

All'inizio di un nuovo anno scolastico il testo del papa può diventare uno strumento opportuno di accompagnamento, di riflessione e di valutazione per docenti, dirigenti e genitori.

#### Principi non negoziabili

I principi rilanciati da Leone XIV sono quelli, non negoziabili, del bene comune, della sussidiarietà, della giustizia sociale, dell'importanza del lavoro, della custodia del pianeta, della civiltà dell'amore. Per questo, è riduttivo rubricarla come "l'enciclica dell'intelligenza artificiale". Il documento rappresenta, infatti, un richiamo per tutti coloro che "credono nella bellezza e nei valori dell'umanità e di una civiltà che si misura dalla cura e non dalla potenza (...) Il papa ricorda che la grandezza dell'uomo non risiede nella capacità di dominare o manipolare il mondo, ma nel proteggere la dignità della persona (Anelli, 2026)[1]

Oggi le tecnologie informatiche, l'intelligenza artificiale, la rivoluzione digitale, l'automazione selvaggia... risultano talmente pervasive che rischiano di alterare le relazioni tra gli individui e i popoli, anche per il fatto che i principali motori delle trasformazioni in atto non sono più gli Stati, ma attori privati, dotati di risorse e capacità di intervento superiori a quelle di molti governi.

Dunque, la vera domanda non riguarda l'intelligenza artificiale in sé, ma "quale idea di uomo guiderà l'IA" (Gregis, 2026)[2]. La sfida, prima di essere tecnologica, è innanzitutto umana.

#### Disarmare l'intelligenza artificiale

In un passaggio della *Magnifica Humanitas* il papa afferma: "Vorrei, infine, usare una parola che mi sta a cuore: "disarmare". Disarmare l'IA significa sottrarla alla logica della competizione armata, che oggi non è più solo militare ma economica e cognitiva. (...) Disarmare vuol dire rompere questa equivalenza tra potenza tecnica e diritto di governare. Disarmare non significa rinunciare alla tecnologia, ma impedirle di dominare l'umano".

La qualità di una civiltà, sottolinea Leone XIV, "si misura non dalla potenza dei suoi mezzi, ma dalla cura che sa offrire, dalla capacità di riconoscere l'altro come volto e non come funzione.

Disarmare l'IA non significa rinunciare alle risorse informatiche, ma impedirle di manipolare la coscienza dell'uomo".

Come sottolinea Gabriele Benassi (*Scuola 7* del 28 maggio 2026)[3], c'è un abisso incolmabile tra l'intelligenza umana e quella artificiale. Le cosiddette intelligenze artificiali, scrive il pontefice, "non vivono un'esperienza, non possiedono un corpo, non attraversano la gioia e il dolore non maturano nella relazione, non conoscono dall'interno ciò che significa amore, lavoro, amicizia, responsabilità. Non hanno neppure una coscienza morale: non giudicano il bene e il male, non colgono il senso ultimo delle situazioni, non assumono su di sé il peso delle conseguenze. Dunque, l'IA macina dati che possono essere molto utili in molti settori, ma non favorisce una crescita interiore dell'uomo, il quale rischia di perdere "il desiderio di cercare davvero l'altro".

## E la scuola?

Nel capitolo quarto dell'enciclica, il papa affronta il valore dell'educazione in un mondo in cui tutto sta cambiando. Il paragrafo si intitola "*Centralità della scuola*", e inizia con queste riflessioni: "La scuola è il luogo in cui le nuove generazioni possono imparare a cercare e amare la verità, a interrogarsi sul senso della vita e sulla dignità di ogni persona. Per questo, sottolinea Leone XIV, i genitori desiderano che i figli crescano essendo capaci di stabilire relazioni positive e di maturare uno spirito critico in un'ottica di solidi valori.

La scuola, insieme alla famiglia, è il luogo in cui le nuove generazioni devono essere educate ad interrogarsi sul senso dell'esistenza e sull'importanza di improntare il proprio progetto di vita al principio della misura e del limite. Solo così potranno vivere pienamente come soggetti liberi".

Relativamente all'uso dell'IA, egli sollecita tutti a sottoporsi ad una "sorta di digiuno" e proteggere i nostri ragazzi dalla seduzione della macchina perfetta. Oggi più che mai il pensiero umano è straordinariamente necessario. Come afferma Paolo Benanti, "Non si chiede alla tecnologia di essere meno capace, ma di essere più responsabile, non si chiede di rinunciare all'esperienza empirica, ma di riconoscere che ogni esperienza avviene sempre con qualcuno. (Benanti, 2026)[4]

## Tre sfide educative

Secondo papa Leone, il mondo della scuola deve affrontare tre grandi e improrogabili sfide, che hanno a che fare con la dimensione *sociopolitica*, *pedagogica* e *sapienziale*.

Relativamente al primo problema, nell'enciclica si denuncia la persistenza di forti disuguaglianze nell'accesso all'istruzione sia di base che dei livelli superiori. In troppi Paesi il sistema scolastico pubblico non è adeguatamente sostenuto e, quando la formazione dei giovani viene delegata ai privati, accade spesso che l'accesso dipenda esclusivamente dalla disponibilità economica delle famiglie.

La sfida pedagogica evidenzia la fatica che molti sistemi formativi incontrano a tenere il passo con i cambiamenti tecnologici in corso e a sostenere una crescita integrale della persona.

Per tenere il passo con i veloci cambiamenti in corso, il pontefice auspica che gli insegnanti possano fruire di una formazione iniziale e in servizio sistematica e continua, facendo sì che gli studenti possano fare un uso responsabile e critico delle tecnologie informatiche.

La terza grande sfida è intellettuale e sapienziale. La conoscenza, parcellizzata e frammentata in misura crescente, determina enormi problemi riguardanti la capacità di cogliere la realtà nel suo insieme. Le persone "sanno tante cose, ma faticano a dare un orientamento alla propria vita". Occorre, pertanto, educare i giovani ad un'intelligenza creativa e critica capace di connettere le conoscenze affinché non perdano l'orizzonte di senso del proprio futuro.

## Le parole dell'educère oggi

Nella *Magnifica Humanitas* vengono implicitamente delineati orizzonti educativi che, sulla scorta dell'insegnamento di papa Francesco, possono essere ricondotti ad alcune parole chiave.

La prima parola dell'educare (*educère*, trarre fuori) è la *custodia* dell'uomo e della sua dignità, termine quest'ultimo che ricorre nel testo circa 150 volte. Lo strapotere e la pervasività, infatti, della tecnologia rischiano di creare nuove forme di schiavitù, esclusione e svalorizzazione dell'esistenza.

La seconda, che richiama il motto di don Milani *I care*, è riconducibile all'importanza della *cura* educativa. Non si diventa uomo o donna senza che qualcuno si prenda cura di noi. Siamo, quindi, dipendenti dall'attività esterna della madre, del padre, degli insegnanti, degli educatori... Ha scritto Luigina Mortari, riprendendo il pensiero di Martin Heidegger (*Essere e tempo*, 1976)[5], che

attendarsi nulla per sé. È, quindi, un agire gratuito, ma una gratuità che non è perdita di sé". (Mortari, 2002)[6]

Ma la parola chiave dell'*educère*, nell'epoca dell'eclisse della misura, è educare al *senso del limite*, che non è una "diminuzione" delle potenzialità dell'uomo; al contrario, rappresenta la condizione su cui incamminarsi per conquistare la vera libertà. Sono, invece, l'eccesso e l'esaltazione di sé che portano a molteplici forme di schiavitù e di una sorta di inebriante onnipotenza.

### **La torre di Babele e la saggezza di Neemia**

Per esprimere l'enormità delle sfide del nostro tempo, Leone XIV ricorre a due immagini tratte dalla Bibbia: la torre di Babele e l'esperienza di Neemia.

Babele è il simbolo di una civiltà basata sull'orgoglio di bastare a sé stessa, che assolutizza il potere dell'uomo e la sua pretesa di autosufficienza. Questa protervia però porta all'incomunicabilità delle persone. L'attualità semantica della Torre di Babele risiede nel paradosso del nostro tempo: non viviamo più nella frammentazione delle lingue, ma nell'*algoritmo di una Babele* digitale.

L'alternativa, invece, è la scelta operata da Neemia, che privilegia il lavoro condiviso e la valorizzazione dell'impegno collaborativo. Infatti, il Libro di Neemia descrive l'azione riformatrice di questa guida del popolo ebreo che, dopo il ritorno dall'esilio babilonese (circa 445-432 a.C.), ha saputo ricostruire Gerusalemme e dotarla di possenti mura, nonostante una forte opposizione interna. I grandi obiettivi, infatti, richiedono una tessitura paziente, che va nella direzione opposta della velocità e dell'impulsività delle decisioni.

A questo proposito, il papa ci ricorda che i processi educativi hanno bisogno di tempi di maturazione, di confronto con la realtà e di un pensiero capace di "praticare la libertà". La velocità e la facilità con cui si ottiene una risposta, scrive Leone XIV, "rischiano di spegnere il desiderio di porre domande".

### **La responsabilità individuale e collettiva**

Per chi fa impresa, per chi innova, per chi cura, la parola che deve animare il loro impegno è la piena assunzione di responsabilità. Significa (lo afferma Jacopo Murzi), "scegliere un progresso che non metta in secondo piano la persona, ma la accompagni nel suo percorso; che non amplifichi le disuguaglianze, ma le riduca; che non impoverisca la libertà, ma la custodisca. (Murzi, 2026)[7].

Le mura di Gerusalemme costruite da Neemia poggiano sul valore del lavoro condiviso e sul raggiungimento del bene dell'intero popolo. Per queste ragioni, nell'enciclica il papa invita ad evitare la "sindrome di Babele" che porta a celebrare il potere del più forte, a scapito di una comune e responsabile condivisione.

Il "*principio di responsabilità*" (Hans Jonas, 2009)[8] può essere declinato su un duplice piano: *individuale* e *collettivo*. Il primo si coltiva creando condizioni perché il giovane possa fare esperienze del proprio agire responsabile. È l'arte delicata di essere abbastanza vicini da intervenire e abbastanza lontani da sperimentare un'autentica scelta. La dimensione collettiva, invece, chiama in causa l'intera comunità educante (famiglia, scuola, società civile, religiosa...) e il rapporto con gli altri. I ragazzi crescono nell'intreccio di queste relazioni multiple, che devono sapersi coordinare senza confondersi.

### **Per una pedagogia del bene comune**

La ricerca del bene, in una società ripiegata spesso sull'exasperazione degli individualismi, non è solo un principio della dottrina sociale della Chiesa, ma una finalità che riguarda l'intera umanità. In particolare, il bene comune non è "la somma dei vantaggi dei singoli" ma la condivisione di un progetto che determina un *plus* arricchente per i singoli e per l'intera società. Afferma Leone XIV: "È la ricerca del bene comune che dà vita a un popolo, inteso non come semplice somma di individui, ma come realtà viva in cui le persone imparano a riconoscersi legate le une alle altre e corresponsabili della *res pubblica*".

Al contrario, l'enfasi posta unicamente sulle libertà soggettive può arrivare a fare dell'io l'unico metro di giudizio di ciò che è vero, buono e bello. L'altro, il noi, l'umanità sono collocati fuori dalla visione personale, ridotti a "oggetto" o comunque a "protesi" dell'io.

La costruzione del bene comune si fonda sul principio della "destinazione universale dei beni". Il papa ci ricorda che le risorse della terra (il suolo, l'acqua, l'aria, l'ambiente, ...) sono donate da Dio all'intera famiglia umana. Devono, pertanto, essere preservate come facciamo quando riceviamo un regalo.

Leone XIV conclude l'enciclica con l'invito a investire nell'educazione, che inizia dal paziente impegno di ciascuno. In particolare, ci esorta a vivere il digitale "in modo umano" e ammonisce gli adulti a riscoprire la vocazione di essere "artigiani dell'educare". Questo insegnamento costituisce uno dei servizi più preziosi in vista della costruzione del bene comune.

Sostiene Marco Rossi-Doria che coloro che guardano all'educare, devono "nutrire rispetto per le nuove generazioni e perciò porsi in una posizione intellettualmente ed emotivamente onesta"

(2026)[9]. Questo vale soprattutto per il nostro Paese che protegge eccessivamente i giovani, senza farli realmente crescere. E molti di loro, quelli che possono, dopo aver completato gli studi, lasciano l'Italia per andare altrove.

[1] Anelli F., *La cura è relazione, non calcolo. Così Leone XIV parla ai medici*, in *Avvenire*, 30 maggio 2026.

[2] Gregis A., *La macchina velocizza i nuovi farmaci. Ma alla guida restano i ricercatori*, *Avvenire*, 6 giugno 2026.

[3] Benassi G., *La "Magnifica Humanitas" di Leone XIV. La coscienza e la dottrina sociale nel tempo degli algoritmi*, 28/05/2026, [Scuola7-479](#).

[4] Benanti P., *Traversare e andare incontro all'IA. Il gesto di Damietta otto secoli dopo*, *Avvenire*, 28 giugno 2026.

[5] Heidegger M., *Essere e tempo*, Longanesi, Milano, 1976.

[6] Mortari L., *Aver cura della vita della mente*, La Nuova Italia, Firenze, 2002.

[7] Murzi J., *Pazienti, non "parametri biologici". Va preservata l'umanità della cura*, *Avvenire*, 6 giugno 2026.

[8] Jonas H., *Il principio responsabilità. Un'etica per la civiltà tecnologica*, Piccola Biblioteca Einaudi, Torino, 2009.

[9] Rossi-Doria M. (2026), *Scuola, educare quando tutto sta cambiando*, Vita e pensiero, Milano.

## 2. La cultura della scuola è competitiva? La comunità può promuovere inclusione e pace



**Marco ORSI**

27/08/2026

Quanto c'è di competitivo nella vita quotidiana di una scuola? Probabilmente più di quanto siamo disposti a riconoscere. Non servono classifiche esplicite o gare dichiarate: la competizione può nascondersi nelle pratiche più consuete, nel modo di organizzare la classe, nel linguaggio che usiamo, nelle forme della valutazione e persino in gesti apparentemente innocui.

Sono abitudini così radicate da diventare quasi invisibili. Eppure, possono incidere sul clima della classe, sulle relazioni tra gli alunni, sul senso di appartenenza e sulla capacità della scuola di essere realmente inclusiva. Guardarle da vicino significa allora interrogarsi non soltanto su ciò che insegniamo, ma sul tipo di esperienza sociale che facciamo vivere ogni giorno agli studenti. È da qui che prende forma una domanda più ampia: può la scuola ridurre la spinta individualistica e competitiva e diventare una comunità nella quale si impara anche a crescere insieme? Alcune pratiche scolastiche e il confronto con altri contesti, dallo sport alle organizzazioni di lavoro, possono aiutarci a cercare una risposta.

### **La mano alzata genera competizione**

Consideriamo *in primis* l'inveterata abitudine, difficile da sradicare, della mano alzata, una modalità apparentemente innocua e diffusa nelle scuole ad ogni latitudine. Eppure anche questo semplice gesto può alimentare, senza che il docente ne sia consapevole, una significativa competitività (Kohn, 1999[1]; Orsi, 2017[2]). La dinamica è nota: l'insegnante rivolge una domanda a tutta la classe e invita chiunque a rispondere. Subito alcune mani si alzano, mentre altre rimangono ferme. Tra le prime c'è chi conosce la risposta e chi spera comunque di essere chiamato; tra le seconde chi non sa rispondere, chi teme di esporsi e chi ha già rinunciato a partecipare.

Il punto non è naturalmente mettere sotto accusa la mano alzata, ma interrogarsi sulla dinamica che può generare. L'attenzione rischia infatti di spostarsi dall'argomento proposto al riconoscimento pubblico da parte dell'insegnante: essere chiamati, rispondere correttamente, mostrarsi preparati. Anche chi non partecipa può misurare la propria posizione rispetto agli altri e sentirsi progressivamente scoraggiato. Il riconoscimento del docente finisce così per funzionare come una sorta di ricompensa esterna, distribuita individualmente all'interno del gruppo.

Una pratica quotidiana può dunque produrre effetti che vanno oltre la sua funzione immediata: sollecitare la partecipazione non significa necessariamente costruire collaborazione. Se prevale la ricerca del riconoscimento individuale, la classe rischia di trasformarsi in uno spazio nel quale ciascuno cerca la propria affermazione, anziché in un gruppo che apprende insieme.

### **La dominanza dell'aggettivo possessivo**

Ma la competitività non si ferma lì. Essa è radicata in altri aspetti della cultura della scuola. Pensiamo al vocabolario utilizzato dai docenti, nel quale ricorre con sorprendente frequenza l'aggettivo possessivo: la *mia* classe, le *mie* ore, la *mia* materia, i *miei* libri di testo e, *last but not least*, i *miei* studenti. Un lessico apparentemente neutro può rivelare una concezione del lavoro nella quale prevalgono l'appartenenza individuale e l'autosufficienza professionale, mentre diventa più difficile riconoscersi come parte di una comunità (Orsi, 2002[3]). Vale la pena interrogarsi anche su questi segnali quotidiani, soprattutto quando solidarietà, comunità e responsabilità sono valori dichiarati nei documenti delle scuole.

La stessa prevalenza del *mio* si ritrova nella vita degli alunni: i *miei* libri, il *mio* astuccio, i *miei* colori, il *mio* notebook, il *mio* zaino, il *mio* banco. Naturalmente ciascuno ha bisogno di oggetti e spazi personali. La questione è un'altra: quanto posto riesce a trovare, accanto al *mio*, il *nostro*? Materiali in comune, libri a disposizione di tutti, spazi per lavorare individualmente ma

anche insieme possono contribuire a costruire concretamente una diversa esperienza della classe[4]. L'io non scompare nel noi: impara a riconoscersi anche attraverso il noi.

### **La valutazione è sempre individuale**

Ma il *il punto più delicato*, probabilmente, riguarda la valutazione. Da tempo la riflessione pedagogica insiste sul suo valore formativo: una valutazione che accompagna il processo, rende lo studente consapevole dei propri punti di forza e delle proprie difficoltà, favorisce l'autovalutazione e sostiene la motivazione intrinseca. Il suo scopo principale non è classificare, ma aiutare a migliorare.

E tuttavia c'è un punto da considerare: la valutazione continua a concentrarsi sul singolo alunno, considerato nei suoi apprendimenti e nei suoi progressi. Anche pratiche valutative attente al processo possono quindi lasciare sostanzialmente intatta una cultura nella quale ciascuno misura soprattutto il proprio risultato. Il confronto con gli altri, alimentato talvolta anche dalle aspettative delle famiglie, può trasformare la classe in una gara di solisti.

La questione riguarda anche ciò che scegliamo di valutare. Come ricorda Gert Biesta[5], l'educazione non si esaurisce nell'acquisizione di conoscenze e competenze: accanto alla qualificazione assumono rilievo la socializzazione e la soggettivazione. Una valutazione concentrata prevalentemente sulla prestazione individuale rischia dunque di non riconoscere pienamente ciò che gli alunni imparano attraverso la partecipazione, la responsabilità verso gli altri e la costruzione di un'esperienza comune.

Da qui nasce anche un interrogativo sulle risposte che la scuola mette in campo quando emergono conflitti, difficoltà relazionali o forme di prevaricazione. Corsi sulla gestione della classe, educazione alle emozioni e all'affettività, *coaching* o *team building* possono offrire strumenti utili, ma difficilmente bastano se rimane immutata l'organizzazione quotidiana che regola le relazioni tra le persone. Il problema non è aggiungere un'altra "educazione", quanto interrogarsi su come l'intera esperienza scolastica possa diventare essa stessa esperienza di relazione e di cura. È la scuola, attraverso le discipline e la vita quotidiana della classe, che può diventare un luogo capace di coinvolgere e di "risuonare", per riprendere, da prospettive diverse, le suggestioni di Massimo Recalcati[6] e Hartmut Rosa[7].

### **Lo sport e l'azienda ci insegnano**

Usciamo per un momento dal recinto scolastico. Gli sport di squadra offrono un termine di confronto interessante: anche qui la prestazione individuale conta, ma acquista valore dentro un risultato collettivo. Il buon allenatore sa che il miglioramento di ciascuno può diventare una risorsa per tutti e che anche il talento trova il proprio significato nel contributo dato alla squadra. Capacità, ruoli e responsabilità differenti concorrono così a un obiettivo comune.

Non è un principio estraneo alla scuola. A Barbiana, nell'esperienza di don Milani, i più grandi insegnavano ai più piccoli e la crescita di ciascuno si alimentava anche attraverso quella degli altri (Affinati, 2017)[8]. Oggi ritroviamo la stessa idea, con forme e presupposti diversi, nella *peer education*, nel *cooperative learning* e nella *differentiated instruction*: pratiche che consentono di riconoscere le caratteristiche individuali senza separarle dalla responsabilità verso il gruppo.

Una dinamica analoga può essere osservata nel mondo delle organizzazioni. Jessica Kriegel e Joe Terry (2026) raccontano il caso di un'azienda nella quale la scarsa collaborazione tra i dipendenti stava compromettendo i risultati. Un intervento di *team building* sembrò inizialmente funzionare, ma i suoi effetti durarono poco. Analizzando l'organizzazione, i due consulenti individuarono una contraddizione: ai dipendenti veniva chiesto di collaborare, mentre il sistema continuava a valutarli attraverso punteggi, classifiche e premi individuali. Intervenire su quel meccanismo, dando maggiore riconoscimento ai risultati collettivi, contribuì a modificare anche i comportamenti.

### **Il gruppo si costruisce sul campo**

Lo sport offre un'altra suggestione. Julio Velasco, uno degli allenatori che più hanno insistito sul rapporto tra responsabilità individuale e forza della squadra, richiama spesso un principio semplice: il gruppo si costruisce soprattutto "sul campo", mentre affronta il lavoro, le difficoltà e anche i conflitti. Non basta dichiarare l'importanza della collaborazione o affidarla a momenti formativi separati. È svolgendo bene il proprio compito e mettendo nello stesso tempo le proprie capacità al servizio degli altri che la squadra cresce. Anche il talento individuale acquista valore

quando entra in un sistema di responsabilità nel quale ciascuno è chiamato a fare la propria parte.

Per la scuola il "campo" è innanzitutto la classe. È nella quotidianità del lavoro comune che collaborazione e responsabilità possono diventare esperienza concreta: attraverso ruoli differenti, aiuto reciproco, compiti condivisi e obiettivi che richiedano il contributo di ciascuno. Il gruppo, allora, non è soltanto il luogo nel quale si svolgono gli apprendimenti individuali, ma può diventare esso stesso una risorsa per imparare.

Il confronto con lo sport e con il mondo delle organizzazioni porta così al cuore della questione: chiedere collaborazione serve a poco se le pratiche quotidiane continuano a premiare prevalentemente la riuscita individuale. La comunità non nasce dalle dichiarazioni, ma dalle condizioni concrete nelle quali le persone lavorano, imparano e assumono responsabilità insieme.

### **Anche il gruppo può avere un traguardo**

La valutazione può allora diventare uno dei terreni sui quali sperimentare un diverso equilibrio tra individuo e gruppo. Si potrebbe, ad esempio, affiancare ai risultati dei singoli un traguardo condiviso dalla classe, costruito a partire dai progressi di tutti. Non si tratterebbe di sostituire la valutazione individuale, che mantiene naturalmente la propria funzione, ma di rendere visibile anche ciò che il gruppo riesce a conseguire attraverso l'impegno e l'aiuto reciproco.

La classe potrebbe così misurarsi periodicamente con un proprio obiettivo di miglioramento, nel quale il progresso di ciascuno contribuisce al risultato comune. Il successo dello studente più forte non sarebbe separato da quello degli altri e la difficoltà di chi procede più lentamente potrebbe diventare una responsabilità condivisa. L'elemento ludico della sfida, se utilizzato con attenzione, può contribuire a sostenere motivazione e partecipazione: *gamification* e approccio *nudge*<sup>[9]</sup> offrono, da questo punto di vista, suggestioni interessanti (Bilancini e Ricciardi, 2022)<sup>[10]</sup>.

Ma una diversa attenzione al risultato collettivo avrebbe poco significato se rimanesse isolata. Spazi organizzati anche per il lavoro comune, materiali a disposizione di tutti, raggruppamenti flessibili e pratiche didattiche che affidino agli studenti responsabilità reali possono rendere coerente l'organizzazione della classe con l'idea di comunità che si vuole promuovere. È ancora una volta il "campo" a dover cambiare: non basta chiedere agli studenti di collaborare, occorre creare le condizioni perché abbiano realmente qualcosa da fare e da costruire insieme.

### **La scuola come comunità di pace e di inclusione**

La scuola opera oggi in un contesto sociale nel quale le occasioni spontanee di appartenenza e di vita comunitaria si sono profondamente trasformate. L'individualizzazione dei comportamenti, la pervasività delle relazioni digitali, la crisi di alcuni tradizionali luoghi di aggregazione e la crescente frammentazione sociale rendono ancora più importante interrogarsi su quale esperienza dello stare insieme bambini e ragazzi possano vivere a scuola.

Neil Postman (2019)<sup>[11]</sup> attribuiva alla scuola la funzione di una sorta di "termostato socio-culturale", capace di riequilibrare le tendenze prevalenti nella società. Se fuori dalla scuola cresce la spinta all'individualizzazione, essa può dunque diventare uno dei luoghi nei quali riscoprire il *noi*. Non basta allora accompagnare ciascun alunno nell'acquisizione di conoscenze e competenze: come ricorda Gert Biesta, educare significa anche socializzazione e soggettivazione, cioè costruzione del rapporto con gli altri e del proprio modo di essere nel mondo.

È qui che l'idea di comunità assume un significato concreto. Thomas J. Sergiovanni (2002)<sup>[12]</sup> pensa la scuola come una comunità di relazioni, di luoghi e di memoria, capace di unire mente e cuore. Una comunità, però, non nasce semplicemente perché viene dichiarata tale: prende forma "sul campo", nelle pratiche condivise, negli spazi, nei ruoli e nelle responsabilità che docenti e studenti assumono ogni giorno per raggiungere obiettivi comuni.

Costruire una scuola come comunità significa allora lavorare anche per la pace e per l'inclusione. Significa offrire agli studenti l'esperienza quotidiana di una convivenza nella quale differenze, capacità e responsabilità possano trovare posto senza trasformarsi necessariamente in gerarchie e competizione. Maria Montessori (2018) aveva intuito quanto la vita della classe potesse diventare un microcosmo di una realtà più ampia: il modo in cui bambini e ragazzi imparano a rapportarsi agli altri, all'ambiente, ai materiali, agli adulti e al sapere prepara anche il loro modo di abitare il mondo.

La domanda iniziale può allora essere rovesciata: non soltanto quanto sia competitiva la cultura della scuola, ma quanto la scuola possa diventare ogni giorno un luogo nel quale si impara che

crescere non significa necessariamente farlo a spese degli altri e che il risultato di ciascuno può acquistare valore anche nel contribuire alla crescita di tutti.

- [1] Kohn A. (1999), *La fine della competitività*. Milano: Baldini & Castoldi.
- [2] Orsi M. (2017), *Dire bravo non serve*. Milano: Mondadori.
- [3] Orsi M. (2002), *Scuola, organizzazione, comunità*. Brescia, La Scuola.
- [4] Il modello Senza Zaino, sviluppato a partire dall'esperienza pedagogica di Marco Orsi, si fonda sull'Approccio Globale al Curricolo e sui valori di ospitalità, responsabilità e comunità. Particolare attenzione è riservata all'organizzazione dell'ambiente formativo, alla condivisione di spazi e materiali e alla costruzione della scuola come comunità di apprendimento.
- [5] Biesta G.J.J. (2022). *Riscoprire l'insegnamento*. Milano, Raffaello Cortina.
- [6] Recalcati M. (2025), *La Luce e l'Onda. Cosa significa insegnare?* Torino, Einaudi.
- [7] Hartmut R. (2019), *Resonance: A Sociology of Our Relationship to the World*. Cambridge (UK), Polity Press.
- [8] Affinati E. (2017), *L'uomo del futuro. Sulle strade di don Lorenzo Milani*. Milano, Mondadori.
- [9] Per *gamification* si intende l'impiego, in contesti non ludici, di elementi propri del gioco – obiettivi, sfide, progressioni, feedback – per sostenere coinvolgimento e motivazione. Il *nudge* ("spinta gentile") indica invece interventi che, modificando il contesto nel quale si compiono le scelte, orientano i comportamenti senza imporli né limitarne la libertà. In ambito educativo entrambi gli approcci possono essere utilizzati per favorire partecipazione, motivazione e comportamenti collaborativi. Vedi anche: Orsi M. (2024), *Leadership leggera con il Nudge*. Ussana (CA), Logus Mondi interattivi.
- [10] Bilancini E. e Ricciardi E. (2022). "Scienza del gioco e neuroscienze". In AA. VV. Report: New Frontiers in Gaming. Torino, Edizioni Intesa San Paolo.
- [11] Postman N. (2019), *Ecologia dei media: La scuola come contropotere*. Roma, Armando.
- [12] Sergiovanni T. J. (2002), *Dirigere scuole come comunità di apprendimento*, Roma, LAS.

### 3. La persona che apprende. Dalla mente dell'alunno alla costruzione del curricolo



**Pietro SACCHELLI**

27/08/2026

Le nuove *Indicazioni nazionali per il curricolo della scuola dell'infanzia e del primo ciclo d'istruzione* offrono l'occasione per una riflessione preliminare di natura antropologica e fenomenologica. Ogni curricolo presuppone infatti un'idea di essere umano: il modo in cui la persona abita il mondo, interpreta la realtà, allaccia relazioni e vive emozioni. È questa trama originaria, fatta di percezioni, intenzioni, vissuti e rappresentazioni mentali a costituire il fondamento dell'esperienza educativa.

Quando tale dimensione viene però trascurata, il discorso curricolare rischia di ridursi a un puro elenco di obiettivi e contenuti disciplinari, senza visione della struttura intenzionale dell'apprendere che dovrebbe rappresentare il "faro" della scuola. Anche le nuove Indicazioni possono esporsi a questo rischio nella loro traduzione curricolare: l'attenzione all'oggetto culturale può prevalere sull'interrogativo antropologico, lasciando sullo sfondo la struttura intenzionale dell'apprendere.

Le conseguenze pedagogiche di questa impostazione sono note: resistenze alla comprensione, fragilità dei processi di inclusione, rischio di dispersione scolastica. Un curricolo non tarato sulla persona-alunno finisce per non cogliere la dimensione più profonda dell'esperienza formativa. È come se un ospedale paradossalmente si limitasse a gestire protocolli, macchinari e locali senza farsi realmente carico dei propri pazienti. Allo stesso modo una scuola che non riconosce la dimensione ontologica dell'alunno rischia di smarrire la propria ragione educativa.

#### **L'insegnamento nel primo ciclo d'istruzione**

Nel primo ciclo d'istruzione la progettazione per competenze, le attività laboratoriali, i progetti interdisciplinari, l'uso del digitale e la valutazione formativa si concentrano sui nuclei concettuali delle discipline e sulla definizione degli obiettivi. È un lavoro accurato che richiede preparazione, ricerca didattica e un impegno costante nella gestione della classe. Accanto alla qualità degli strumenti e delle metodologie, diventa allora essenziale interrogarsi sul fondamento pedagogico che orienta l'azione didattica e sul modo in cui l'alunno costruisce la propria esperienza di apprendimento.

Un insegnamento centrato quasi esclusivamente sui contenuti disciplinari rischia infatti di non cogliere la dimensione antropologica, il modo in cui l'alunno percepisce la realtà, organizza gli stimoli sensoriali, elabora sul piano mentale le informazioni e costruisce la propria esperienza di apprendimento. Se l'attenzione all'oggetto culturale prevale sulla comprensione del modo in cui la mente del discente lo riceve e lo trasforma, l'apprendimento diventa precario, esposto a fraintendimenti e resistenze cognitive.

La pedagogia fenomenologica ricorda che il processo di apprendimento parte sempre dal sé, dal proprio vissuto e dalle personali modalità di elaborare le informazioni. Lasciare sullo sfondo gli stili di apprendimento, le abitudini cognitive, le potenzialità evocative e le operazioni mentali significa ridurre l'insegnamento a un esercizio tecnico privo di radicamento nella soggettività dell'alunno. Così la scuola rischia di rivolgersi a un discente "astratto" mentre l'alunno reale rimane solo una figura di sfondo. In questa distanza silenziosa tra ciò che l'insegnante offre e ciò che lo studente può realmente accogliere si annidano le molteplici difficoltà di apprendimento.

#### **L'alunno invisibile**

Paradossalmente l'alunno, protagonista dichiarato del processo educativo, può rimanere un implicito pedagogico quando il curricolo e la programmazione disciplinare non rendono sufficientemente visibili i processi attraverso i quali costruisce l'apprendimento. Di lui rischiano allora di essere considerati soprattutto gli aspetti esteriori: l'impegno, la motivazione, il comportamento e la relazione con i compagni, mentre può rimanere sullo sfondo una dimensione decisiva: che cosa accade nella sua mente quando incontra un contenuto disciplinare? Quali

operazioni mentali attiva nello studio? Quali evocazioni cognitive, emozioni, intuizioni o resistenze caratterizzano il suo modo di essere?

Porre queste domande fin dalla progettazione, insieme alla definizione degli obiettivi, contenuti e procedure, permette di esplorare una dimensione che merita maggiore attenzione. L'alunno reale può così emergere con maggiore evidenza dallo sfondo della scena educativa, restituendo all'insegnamento la sua natura originaria: quella di un incontro tra due menti-coscienti e non un semplice trasferimento di saperi. Esattamente lo splendido esperimento realizzato a Barbiana da Don Lorenzo Milani. Solo riconoscendo la profondità mentale fragile, mutevole e irripetibile dell'alunno la scuola può evitare di trasformarlo in un soggetto "funzionale" solo alle logiche del curriculum tornando a considerarlo per ciò che è: una persona, sorgente viva del senso educativo.

### **Il rischio nascosto della teoria culturalista**

I curricoli scolastici fanno spesso riferimento alla teoria degli "ambienti di apprendimento", ma non sempre rendono espliciti i presupposti epistemologici. Negli anni Novanta la scuola italiana è stata fortemente influenzata dal culturalismo di David Olson[1], ripreso anche da Bruner, secondo cui le abilità cognitive non sono proprietà originarie della mente, ma emergono dall'uso dei media e degli strumenti simbolici all'interno dei contesti sociali[2]. Gli strumenti culturali tendono a esternalizzare il pensiero: le operazioni mentali possono essere considerate prevalentemente nella loro relazione con i media e gli strumenti che ne consentono l'espressione. L'ambiente di apprendimento assume così una centralità che può lasciare in secondo piano i processi interiori attraverso i quali il pensiero si forma. La mente può essere interpretata soprattutto nella sua relazione con le mediazioni strumentali e culturali, con una minore attenzione alla sua autonomia intenzionale[3].

Ne deriva un possibile rischio pedagogico: l'oggetto culturale può arrivare ad inglobare il soggetto, generando una sorta di isomorfismo tra il piano oggettivo e quello soggettivo. La vita mentale può essere letta prevalentemente in funzione degli strumenti fino a perdere parte della propria specificità. In questa interpretazione l'alunno rischia rimanere sullo sfondo rispetto all'ambiente di apprendimento, mentre la sua interiorità, sorgente del senso, può ricevere minore attenzione rispetto alla forza attribuita alle tecnologie e ai linguaggi simbolici[4].

### **La prospettiva fenomenologica: la persona come origine del senso**

Prima della fine del secolo scorso la fenomenologia ha fortemente influenzato le arti visive (pittura, fotografia) e le scienze positive (psichiatria, architettura, psicologia, sociologia, scienze cognitive e didattica) rivoluzionandone i linguaggi e i paradigmi interpretativi[5]. Paradossalmente la scuola, luogo privilegiato per interrogare la soggettività, è rimasta incomprensibilmente assente da questo scenario.

La tradizione fenomenologica ricorda che l'essere umano non è soltanto un corpo immerso nel mondo, ma possiede una dimensione ontologica (*mind, esprit*) che costituisce il fondamento della sua vita mentale, affettiva, motivazionale, etica e relazionale. Quando questa profondità viene trascurata o ignorata, l'insegnamento si allontana dalla persona per esaltare la tecnica, dimenticando, come sottolinea l'enciclica "*Magnifica humanitas*" che la custodia della persona umana è il principio irrinunciabile di ogni civiltà educativa[6].

Le ricadute pedagogiche che ne conseguono sono profondamente problematiche: l'impossibilità di promuovere un'autentica personalizzazione del percorso formativo, l'indebolimento dell'insegnamento del metodo di studio e il rischio che l'azione didattica si concentri prevalentemente sull'adattamento dei contenuti, degli strumenti o delle modalità di svolgimento del compito. Anche il ricorso a misure compensative e dispensative, quando previsto per rispondere a specifici bisogni educativi, acquista pieno significato se si accompagna alla comprensione dei processi attraverso i quali l'alunno apprende e costruisce proprie strategie. In tal modo l'attenzione rischia di concentrarsi prevalentemente sull'oggetto dell'apprendimento, perdendo di vista la singolarità della persona che apprende. È precisamente in questa rimozione della dimensione ontologica dall'orizzonte educativo, nella perdita del soggetto come presenza incarnata, intenzionale e situata che si annida una delle debolezze più profonde e strutturali del nostro sistema scolastico.

### **Una pedagogia che riconosca la mente**

L'Homo sapiens possiede una prerogativa unica: la capacità di attribuire senso e direzione alla propria esperienza. Questa facoltà, radicata nella coscienza e nell'intenzionalità, è stata messa

in luce dalla fenomenologia di Husserl, Heidegger ed Edith Stein che mostrano come l'essere umano si costituisca nella relazione con il mondo e con l'altro[7].

Riconoscere questa dimensione significa dare spessore alla qualità formativa: l'educazione non può limitarsi alla gestione degli insegnamenti, ma deve incontrare la persona nella sua interezza, sostenendola non solo sul piano affettivo-relazionale ma anche nelle difficoltà di apprendimento. Una scuola che considera la mente dell'alunno come origine del senso non trasmette solo contenuti, ma si interroga su come essi vengano vissuti, trasformati e integrati nella vicenda esistenziale dello studente.

Una maggiore attenzione alla dimensione ontologica della persona potrebbe trovare spazio anche nella formazione dei docenti, attraverso l'approfondimento di ambiti quali la neurobiologia del cervello, la didattica fenomenologica, le teorie dei qualia e della mente, l'analisi degli stili di apprendimento, la metacognizione e il funzionamento delle operazioni mentali primarie (attenzione, riflessione, memorizzazione etc.). Una preparazione che comprenda anche questi aspetti può offrire al docente ulteriori strumenti per comprendere la complessità dell'esperienza umana e accompagnare l'alunno nella costruzione del proprio apprendimento.

### **In sintesi**

Una professionalità docente particolarmente attenta alla dimensione mentale e alla singolarità dell'alunno potrebbe contrastare la dispersione scolastica e favorire l'inclusione degli alunni più fragili. Resta aperta una questione che riguarda l'intero sistema formativo: come fare della conoscenza della persona una componente effettiva della progettazione e dell'azione didattica? È una domanda che accompagna anche le trasformazioni della scuola e richiama il curricolo alla sua finalità essenziale: incontrare l'alunno nella sua singolarità e creare le condizioni perché ciascuno possa costruire, con gli altri, la propria esperienza di apprendimento.

[1] Olson, D. R. (1994). *The World on Paper*. Cambridge University Press.

[2] Bruner, J. (1996). *The Culture of Education*. Harvard University Press.

[3] Greco, A. "Teorie della mente e differenziazione didattica" Ed. Mario Adda (BA), 2009.

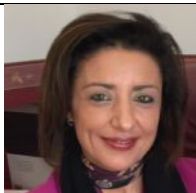
[4] Sacchelli, P. "Valorizzare le differenze per una scuola inclusiva. Dalla dimensione cognitiva dell'insegnamento a quella mentale dell'apprendimento" Ed. Unicopli (MI), 2018.

[5] La fenomenologia è stata applicata alla fotografia da Oliviero Toscani, alla pittura già a partire da Paul Cézanne, alla psichiatria da Ludwig Binswanger, all'architettura da Renzo Piano, alla psicologia da Jaspers, Katz e Straus, alla sociologia da Schütz, Luckmann e Garfinkel, alle scienze cognitive da Francisco Varela, alla didattica (in Francia) da Antoine de La Garanderie.

[6] Papa Leone XIV (Robert Francis Prevost) "Magnifica humanitas. Lettera Enciclica sulla custodia della persona umana nel tempo dell'intelligenza artificiale" Ed. Libreria Editrice Vaticana, 2026.

[7] Ales Bello, A. "Introduzione alla fenomenologia" Ed. Aracne, 2009.

#### 4. Zero-sei: una sfida oltre il PNRR. Dagli investimenti alla costruzione di un vero sistema integrato



**Rosalba MARCHISCIANA**

27/08/2026

Il PNRR ha rappresentato, e continua a rappresentare, un'occasione storica per l'edilizia scolastica italiana. Attraverso la Missione 4 – Componente 1 – Investimento 1.1, sono stati destinati 4,6 miliardi di euro alla costruzione, ristrutturazione e messa in sicurezza di nidi e scuole dell'infanzia, con l'obiettivo di realizzare 150.480 nuovi posti nella fascia 0-6 anni entro il 2026<sup>[1]</sup>. È un investimento che nessuno può permettersi di sottovalutare, soprattutto nelle regioni del Mezzogiorno dove il divario di copertura rispetto al target europeo del 33% resta ancora oggi marcato<sup>[2]</sup>.

Ma un Paese che voglia davvero occuparsi dei suoi bambini più piccoli non può pensare che il compito sia assolto quando si consegnano le chiavi di un edificio nuovo. La realizzazione delle strutture è infatti solo il primo passaggio: perché i nuovi posti si traducano in un effettivo ampliamento dei servizi occorre garantirne l'attivazione e la continuità nel tempo, attraverso personale adeguato, risorse per la gestione condizioni di accesso che consentano alle famiglie di utilizzare concretamente i servizi disponibili. È nel passaggio dai nuovi spazi ai servizi concretamente fruibili che si misura, dunque, la portata dell'investimento realizzato.

#### **Il cemento cresce, le persone restano indietro**

Il decreto legislativo 65/2017, che ha istituito il sistema integrato zero-sei, aveva individuato fin dall'inizio tre pilastri di pari dignità: gli interventi infrastrutturali, il finanziamento delle spese di gestione dei servizi educativi e, non meno rilevante, la formazione continua del personale educativo e docente unita alla promozione dei coordinamenti pedagogici territoriali. Di questi tre pilastri, il PNRR ha concentrato la parte più consistente degli investimenti sul primo, mentre gli altri due continuano a fare affidamento prevalentemente su risorse ordinarie, non sempre adeguate alle esigenze dei territori. Peraltro, il territorio italiano, dispone già di una rete articolata di servizi educativi per la prima infanzia, non è un deserto educativo da colonizzare ex novo: esistono già, servizi educativi per la prima infanzia, sia all'interno della scuola pubblica – sezioni primavera, poli per l'infanzia annessi agli istituti comprensivi – sia nel sistema paritario e comunale. Queste realtà avrebbero bisogno non solo di nuovi edifici, ma anche di interventi capaci di qualificare gli ambienti educativi esistenti e di assicurare continuità alle attività rivolte ai bambini della prima infanzia.

#### **Zero-sei, una presenza ancora discontinua**

Uno degli aspetti più contraddittori riguarda proprio la platea dei destinatari. Molti degli interventi socio-educativi finanziati nell'ambito della Missione 5 – Componente 3 – Investimento 3 comprendono espressamente anche la fascia 0-6 anni, accanto a quelle 5-10 e 11-17. Quando però si passa ad alcuni programmi rivolti direttamente alle istituzioni scolastiche e finalizzati al contrasto della dispersione e dei divari negli apprendimenti, l'attenzione si concentra frequentemente a partire dalla scuola primaria. È accaduto, ad esempio, in specifici avvisi del PON "Per la scuola" e, più recentemente, negli interventi Agenda Sud e Agenda Nord del Programma nazionale "Scuola e competenze" 2021-2027. In questi casi la scuola dell'infanzia è rimasta fuori dalle azioni finanziate, anche quando le sue sezioni appartenevano allo stesso istituto comprensivo destinatario degli interventi. La conseguenza è stata l'esclusione delle sezioni dell'infanzia e dei bambini che le frequentavano dalle attività previste da questi specifici avvisi.

Si determina così una discontinuità tra politiche socio-educative che assumono lo zero-sei come fascia esplicitamente destinataria degli interventi e alcune misure scolastiche di contrasto ai divari e alla dispersione che iniziano dalla scuola primaria.

### **Dalle risorse ai servizi**

A fronte di oltre 19 miliardi di euro destinati dal PNRR al potenziamento del sistema scolastico[3] le risorse rivolte allo zerosei seguono oggi canali differenti, che è necessario leggere insieme. Il Fondo nazionale ordinario per il sistema integrato zerosei dispone nel 2026 di 288,8 milioni di euro, rispetto ai 275,7 milioni del 2025, con un ulteriore incremento previsto per il 2027 e il 2028. A queste risorse si affiancano i 450 milioni destinati nel 2026 ai Comuni per incrementare i posti nei servizi educativi per l'infanzia e concorrere al raggiungimento del LEP del 33%, che salgono a 1,1 miliardi annui nel 2027 e nel 2028.

Il problema si sposta allora dalla sola quantità delle risorse alla loro capacità di tradursi in servizi effettivamente disponibili e sostenibili nei diversi territori. I dati più recenti mostrano infatti che nell'anno educativo 2023/2024 l'offerta nazionale ha raggiunto 31,6 posti ogni 100 bambini sotto i tre anni, con differenze ancora molto ampie: il Centro arriva al 40,4%, mentre il Sud si ferma al 19% e le Isole al 19,5%. L'investimento nelle strutture deve quindi procedere insieme alla capacità degli enti locali di attivare e mantenere i servizi, sostenere i costi di gestione e renderli concretamente accessibili alle famiglie.

### **Sezioni primavera, una fragilità che ancora permane**

La possibilità di trasformare nuovi posti e nuove strutture in servizi educativi effettivamente funzionanti porta direttamente alla questione del personale. L'ampliamento dell'offerta richiede infatti professionalità adeguate, continuità educativa e una programmazione capace di accompagnare nel tempo la crescita del sistema. Proprio su questo versante permangono elementi di fragilità. Le sezioni primavera ne rappresentano un esempio significativo[4]. Nate in via sperimentale con la Legge 296/2006 come servizio rivolto ai bambini tra i 24 e i 36 mesi e successivamente ricomprese dal D.lgs. 65/2017 nel sistema integrato zerosei, continuano a dipendere da modalità di attivazione e finanziamento che non assicurano ovunque la stessa continuità dell'offerta. La loro esperienza rende particolarmente evidente una questione più generale: alla crescita dei servizi deve corrispondere una disponibilità stabile di professionalità educative, sostenuta da modalità di reclutamento coerenti e da una formazione iniziale e in servizio adeguata alle specificità della prima infanzia.

La sfida aperta dagli investimenti non riguarda quindi soltanto quanti nuovi posti sarà possibile creare, ma anche le condizioni professionali e organizzative necessarie perché quei posti possano tradursi in servizi di qualità e duraturi.

### **Una regia a geometria variabile**

La costruzione del sistema integrato zerosei richiede una regia territoriale capace di mettere in relazione servizi educativi e scuole dell'infanzia, soggetti pubblici e privati, professionalità e responsabilità istituzionali diverse. Un ruolo centrale è affidato ai Coordinamenti pedagogici territoriali, previsti dal D.lgs. 65/2017 e successivamente rilanciati dal Piano di azione nazionale pluriennale 2021-2025, che ha destinato alla loro promozione e alla formazione del personale una quota delle risorse assegnate alle Regioni.

Negli ultimi anni la loro diffusione è cresciuta, ma il quadro nazionale resta differenziato. Alla costituzione formale dei CPT non corrisponde infatti ovunque lo stesso livello di operatività, continuità e capacità di raccordo tra servizi educativi, scuole dell'infanzia statali e paritarie, enti locali e soggetti gestori. Il nodo si sposta così dalla semplice presenza del coordinamento alla qualità del suo funzionamento: possibilità di promuovere formazione congiunta, favorire continuità educativa, sostenere il confronto professionale, raccordare servizi educativi, scolastici, sociali e sanitari e contribuire al monitoraggio della qualità dell'offerta. Sono, del resto, proprio le funzioni che la disciplina regionale più recente continua ad attribuire ai CPT[5].

È su questa capacità di funzionare come infrastruttura pedagogica del territorio che si misura una parte importante dell'effettiva integrazione dello zerosei. Gli investimenti negli edifici, l'ampliamento dei posti, la formazione del personale e la qualità educativa dei servizi hanno bisogno di luoghi nei quali possano essere letti e raccordati. Dove questa funzione rimane debole o discontinua, anche risorse consistenti rischiano di produrre interventi frammentati anziché concorrere alla costruzione di un sistema realmente integrato.

### **Le isole felici che aspettano di diventare arcipelago**

Eppure, a macchia di leopardo sul territorio nazionale – senza escludere la Sicilia e il Mezzogiorno – esistono esperienze nelle quali istituzioni scolastiche, Comuni e reti territoriali hanno saputo

costruire e mantenere servizi educativi zerosei di qualità, talvolta proprio in contesti caratterizzati da una debole presenza di servizi per la prima infanzia. Non si tratta soltanto di esperienze episodiche: alcune hanno raggiunto negli anni una dimensione e una continuità che consentono di considerarle veri e propri laboratori territoriali del sistema integrato[6]. Queste realtà possono offrire indicazioni utili per comprendere quali condizioni organizzative, professionali e finanziarie ne abbiano consentito lo sviluppo e quali siano invece gli ostacoli alla loro diffusione.

Occorrerebbero avvisi e azioni dedicati che permettano alle istituzioni scolastiche più attive su questo fronte di contare su finanziamenti più consistenti: non solo per ambienti più adeguati, ma anche per potenziare il servizio, ridurre i costi a carico delle famiglie, sostenere adeguatamente le professionalità coinvolte, promuovere la formazione continua del personale educativo e rafforzare la diffusione e l'operatività dei coordinamenti pedagogici territoriali.

### **Non è tardi per cambiare rotta**

Alla fase conclusiva del PNRR, il bilancio dello zerosei restituisce luci e ombre. L'investimento sulle strutture ha avuto una dimensione senza precedenti e può ampliare in modo significativo la disponibilità dei servizi, soprattutto nei territori che ne sono più carenti. La sfida, però, si sposta ora sulla capacità di far vivere quelle strutture e di inserirle in un sistema realmente integrato, nel quale risorse per la gestione, professionalità educative, formazione e coordinamento pedagogico procedano insieme.

I prossimi passaggi saranno quindi decisivi. I nuovi posti dovranno diventare servizi effettivamente attivi e accessibili alle famiglie; le differenze territoriali dovranno essere progressivamente ridotte; i Coordinamenti pedagogici territoriali dovranno poter esercitare concretamente la funzione di raccordo per la quale sono stati previsti. Anche le esperienze che già funzionano possono diventare una risorsa, se vengono conosciute, valutate e utilizzate per comprendere quali condizioni ne abbiano favorito lo sviluppo e possano essere sostenute anche altrove.

La conclusione del PNRR, da questo punto di vista, non coincide con la conclusione della sfida. La prossima programmazione delle risorse europee e nazionali potrà raccogliere ciò che questa stagione di investimenti ha reso possibile e affrontare ciò che è rimasto più fragile. Per lo zerosei significa riconoscere che costruire nuovi posti è stato un passaggio fondamentale; renderli servizi educativi stabili, accessibili e di qualità è il compito che viene adesso.

[1] [PNRR Futura](#), Asili nido e scuole dell'infanzia – M4C1 Investimento 1.1.

[2] [Osservatorio](#) Conti Pubblici Italiani, Università Cattolica, Quanto aumenta la disponibilità degli asili nido con il PNRR.

[3] Il Pnrr e la povertà educativa, [rapporto](#) dell'Osservatorio #Conibambini.

[4] R. Marchisciana, Sezioni primavera e colori dell'infanzia, [Scuola7 n. 288](#).

[5] Il grado di attuazione dei Coordinamenti pedagogici territoriali resta fortemente differenziato. In Veneto risultano sette CPT, uno per ciascuna provincia, progressivamente costituiti tra il 2019 e il 2021 e indicati dall'USR Veneto come stabilmente attivi; la programmazione regionale 2025 destina inoltre il 5% delle risorse del Fondo zerosei, pari a circa 900.000 euro, alla formazione continua e alla promozione dei CPT. In Sicilia la programmazione 2025 destina 145.855 euro ai Coordinamenti pedagogici territoriali, con riferimento ai nove Comuni capoluogo di provincia. Gli atti reperibili documentano quindi la previsione e il finanziamento dei CPT, ma non consentono di ricostruire con analoga evidenza la loro effettiva attivazione, la continuità di funzionamento e la copertura territoriale.

[6] Un'esperienza significativa è quella dell'Istituto comprensivo "Don Bosco" di Gela, dove la prima sezione primavera è stata attivata nel 2012 e l'esperienza si è progressivamente ampliata fino a raggiungere cinque sezioni nel 2023, il numero più elevato allora presente in un'unica scuola statale siciliana. L'USR Sicilia l'ha presentata a Didacta Italia 2023 come buona pratica per la fascia zerosei. Alla base del progetto, la scelta di ampliare le opportunità educative per la prima infanzia in un territorio caratterizzato da una presenza ancora insufficiente di servizi.

## 5. Sfide del prossimo anno scolastico. Le novità da mettere in agenda



**Marco MACCIANTELLI**

06/08/2026

Il prossimo anno scolastico si apre con alcune novità che meritano di essere affrontate fin dall'estate, perché richiedono decisioni organizzative, aggiornamenti procedurali e scelte di governance. Si tratta di innovazioni che interessano ambiti diversi, ma che hanno un tratto comune: chiedono alle scuole di trasformare le novità normative in scelte organizzative e responsabilità educative.

Dall'intelligenza artificiale alla sicurezza, dalle attività di cittadinanza attiva e solidale alla tutela del dipendente che segnala illeciti, ecco i principali temi che dirigenti scolastici e staff sono chiamati a mettere in agenda.

### **L'IA cambia il modo di fare scuola**

L'intelligenza artificiale rappresenta una delle sfide più rilevanti con cui le scuole sono chiamate a confrontarsi all'inizio del nuovo anno scolastico. Come osserva Nello Cristianini nel volume *Machina Sapiens. L'algoritmo che ci ha rubato il segreto della conoscenza* (il Mulino, 2024), il 2023 ha segnato un punto di svolta: da quel momento l'IA generativa è entrata stabilmente nella vita quotidiana, modificando il modo di cercare informazioni, produrre testi, risolvere problemi e prendere decisioni. Questi cambiamenti coinvolgono direttamente anche la scuola, che forma gli studenti a vivere e operare in una società profondamente trasformata dalle tecnologie digitali. Per questo l'intelligenza artificiale richiede una riflessione che va oltre l'introduzione di nuovi strumenti: chiama in causa la progettazione didattica, i processi di valutazione, la formazione del personale e le responsabilità educative dell'istituzione scolastica. L'IA si configura così come un paradigma tecnologico e culturale destinato a incidere in profondità sull'organizzazione della scuola e sui processi di insegnamento e apprendimento.

### **Rafforzare la missione educativa**

La diffusione dell'intelligenza artificiale rende ancora più centrale la missione educativa della scuola. Agli studenti servono conoscenze, capacità di giudizio e senso di responsabilità per utilizzare queste tecnologie in modo consapevole, comprenderne le potenzialità e riconoscerne anche i limiti. La scuola è chiamata ad accompagnare questo processo, aiutando le nuove generazioni a sviluppare competenze che integrino innovazione tecnologica, pensiero critico e responsabilità personale.

È il richiamo che Leone XIV affida all'Enciclica *Magnifica Humanitas. Sulla custodia della persona umana nel tempo dell'intelligenza artificiale* (cap. V, paragrafo 238), dove afferma che «educare le nuove generazioni a credere che l'evoluzione delle tecnologie non segue un percorso inevitabile, ma può essere orientata dalla responsabilità personale e collettiva». È un richiamo ai servizi più preziosi al bene comune.

Le scuole hanno già potuto avviare questo percorso attraverso le opportunità offerte dal PNRR per la didattica digitale integrata e la formazione del personale scolastico sulla transizione digitale (D.M. 66/2023). È un patrimonio di competenze che oggi trova un naturale sviluppo nell'applicazione delle Linee guida per l'introduzione dell'intelligenza artificiale nelle istituzioni scolastiche, dell'AI Act europeo e delle Linee guida AgID per la Pubblica Amministrazione, chiamate a tradurre i principi in scelte organizzative e didattiche.

### **Gli strumenti per governare l'IA**

La formazione promossa dal PNRR e i più recenti riferimenti normativi sull'intelligenza artificiale offrono oggi alle scuole un quadro di riferimento sufficientemente definito. Occorre ora tradurre questo patrimonio di competenze e di indicazioni in un assetto organizzativo, capace di orientare l'impiego dell'intelligenza artificiale nelle attività didattiche e amministrative. Una prima scelta riguarda la collaborazione con il DPO (Data Protection Officer o Responsabile della protezione dei

dati), indispensabile per definire criteri di utilizzo rispettosi della tutela dei dati personali, la sicurezza e le responsabilità dell'istituzione scolastica.

Su questa base può essere predisposto un Regolamento per l'utilizzo degli strumenti di intelligenza artificiale, sottoposto alle deliberazioni del Collegio dei docenti e del Consiglio d'istituto e accompagnato da forme di monitoraggio e aggiornamento periodico. Il Regolamento definisce le condizioni di utilizzo degli strumenti; un Piano d'istituto per l'intelligenza artificiale raccorda invece le scelte didattiche, organizzative e amministrative e ne programma lo sviluppo nell'ambito dell'autonomia scolastica.

### **Il gruppo di lavoro sull'intelligenza artificiale (GLIA)**

L'attuazione del Regolamento e del Piano d'istituto richiede anche un presidio organizzativo dedicato. Per questo è opportuna la costituzione di un Gruppo di lavoro sull'Intelligenza artificiale (GLIA), composto da figure professionali didattiche e amministrative: l'Animatore digitale, il DSGA, docenti con competenze informatiche, docenti con competenze etiche, giuridiche e inerenti al PTOF, insieme agli assistenti amministrativi e, ove presenti, agli assistenti tecnici. La composizione del Gruppo può valorizzare anche l'esperienza della "comunità di pratiche" sviluppata nell'ambito del PNRR ai sensi del D.M. 66/2023, coinvolgendo i docenti che hanno maturato competenze specifiche nel percorso di formazione.

Il GLIA merita di essere inserito nel Funzionigramma d'Istituto e presentato a uno dei primi Collegi dei docenti del nuovo anno scolastico, per la condivisione o la validazione, secondo le scelte organizzative dell'istituzione scolastica.

La costituzione del Gruppo trova infine compimento in uno specifico atto del dirigente scolastico, che ne definisce composizione, compiti e modalità di funzionamento.

### **Il quadro europeo si consolida**

Con l'entrata in vigore, il 2 agosto, di una nuova fase di applicazione dell'AI Act, il Regolamento europeo sull'intelligenza artificiale è entrato in una fase più matura di attuazione. A questo percorso si è aggiunta la pubblicazione, il 24 luglio scorso, del Regolamento UE 2026/1744, che interviene nell'ambito del cosiddetto Digital Omnibus on AI.

Una scadenza ancora più rilevante – che coinvolgerà non il prossimo anno scolastico ma il successivo – è quella del 2 dicembre 2027. Con il *Digital Omnibus* sull'Intelligenza artificiale, entrato in vigore il 27 luglio scorso, l'Unione Europea ha rinviato gli obblighi più complessi per alcuni sistemi ad alto rischio. Il rinvio degli obblighi non modifica la necessità delle scuole di prepararsi fin da subito avviando percorsi formativi per tutto il personale scolastico per un impiego consapevole e documentato dell'Intelligenza artificiale.

### **La priorità della sicurezza**

L'Accordo Stato Regioni del 17 aprile 2025 introduce importanti novità nella formazione sulla sicurezza, rafforzando gli obblighi di formazione e di verifica dell'efficacia dei percorsi formativi. Per le scuole ciò comporta un'attenzione ancora maggiore alla programmazione delle attività, alla documentazione delle verifiche e al monitoraggio dei risultati. La formazione sulla sicurezza entra così a far parte di un processo continuo di verifica, nel quale assume rilievo non soltanto lo svolgimento dei percorsi formativi, ma anche la loro effettiva capacità di incidere sui comportamenti e sull'organizzazione del lavoro.

L'Accordo prevede che il datore di lavoro – nell'ambito della scuola è il dirigente scolastico – debba frequentare un corso specifico di 16 ore, con verifica dell'apprendimento, finalizzato a fornire le conoscenze necessarie per l'adempimento delle proprie funzioni ai sensi dell'art. 18, comma 1, e dell'art. 37 del D.lgs. 81/2008 (Obblighi del datore di lavoro e del dirigente).

Il dirigente scolastico deve anche garantire un aggiornamento quinquennale di 6 ore, in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza. Tutti i corsi (sia per la formazione base sia per l'aggiornamento) possono essere svolti in asincrono. Il superamento della verifica è un requisito imprescindibile per l'ottenimento dell'attestato finale.

L'Accordo Stato-Regioni del 17 aprile 2025 prevede una distinzione chiara tra due adempimenti: la verifica dell'apprendimento e la verifica dell'efficacia della formazione che rispondono a logiche, tempi e strumenti differenti.

Questo quadro normativo introduce un requisito che va ben oltre la semplice erogazione di corsi: richiede di attivare un sistema di verifica che misuri, nel tempo, se la formazione ha davvero modificato i comportamenti dei partecipanti.

Ciò richiede di assicurare lo svolgimento dei corsi e di attivare gli strumenti di verifica previsti dall'Accordo – questionari, analisi degli infortuni e altri indicatori – monitorandone nel tempo i risultati in collaborazione con l'RSPP.

Tra le scadenze che richiedono una particolare attenzione rientrano anche quelle relative alla prevenzione incendi negli edifici scolastici.

### **Scadenze per la sicurezza antincendio**

Il Decreto Interministeriale del 31 marzo 2026 precisa le scadenze da osservare per l'adeguamento alla normativa antincendio degli edifici scolastici, stabilendo il termine ultimo del 31 dicembre 2027. Il provvedimento, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 81 dell'8 aprile 2026 ed entrato in vigore il 9 aprile successivo, definisce gli obblighi temporali a carico degli enti gestori.

- Entro l'8 gennaio 2027 deve essere presentata la segnalazione certificata di inizio attività (SCIA) al Comando dei Vigili del Fuoco, con attestazione del rispetto delle disposizioni relative agli impianti elettrici, all'illuminazione di sicurezza, ai sistemi di allarme, agli estintori, alla segnaletica di sicurezza e al registro dei controlli periodici.
- Entro il 31 dicembre 2027 deve trovare attuazione il completamento di tutti i lavori e l'adeguamento integrale alla normativa antincendio di tutti gli edifici scolastici non ancora a norma.

Per le istituzioni scolastiche diventa quindi essenziale mantenere un costante raccordo con gli enti locali proprietari degli edifici, chiamati a programmare e realizzare gli interventi previsti. Il decreto dispone inoltre, fino al completamento dei lavori di adeguamento, l'effettuazione di almeno due esercitazioni antincendio annuali, aggiuntive rispetto alle prove di evacuazione già previste, coerenti con gli scenari individuati nel documento di valutazione dei rischi. È opportuno programmarle fin dall'inizio dell'anno scolastico.

### **Le nuove misure per la "condotta"**

La recente disciplina sulla valutazione del comportamento attribuisce alle azioni di cittadinanza attiva e solidale una specifica funzione educativa nell'ambito dei provvedimenti disciplinari. Le scuole sono chiamate a programmare questi percorsi, a inserirli nel PTOF e a definire le modalità organizzative necessarie per la loro realizzazione. La finalità della nuova disciplina è quella di attribuire ai provvedimenti disciplinari una funzione educativa, orientata alla responsabilizzazione degli studenti e alla ricostruzione del patto di convivenza scolastica.

Le nuove disposizioni sulla valutazione del comportamento, introdotte dalla legge n. 150 del 1° ottobre 2024 nell'ambito del percorso normativo avviato con il cosiddetto "decreto Caivano", hanno trovato attuazione con il DPR n. 134 e il DPR n. 135 dell'8 agosto 2025, che disciplinano le modalità applicative dei nuovi provvedimenti.

Secondo quanto previsto dal DPR n. 134 dell'8 agosto 2025, per gli allontanamenti dalle lezioni fino a due giorni il Consiglio di classe delibera, con adeguata motivazione, attività di approfondimento sulle conseguenze dei comportamenti che hanno determinato il provvedimento disciplinare. Le attività si svolgono presso l'istituzione scolastica e i docenti incaricati sono individuati dalla scuola nell'ambito della propria autonomia.

Per gli allontanamenti dalle lezioni da tre a quindici giorni, il Consiglio di classe delibera attività di cittadinanza attiva e solidale, commisurate all'orario scolastico relativo ai giorni di sospensione. Le attività, inserite nel PTOF, si svolgono presso strutture ospitanti con le quali la scuola stipula apposite convenzioni, assicurandone il raccordo organizzativo.

A questo scopo gli Uffici scolastici regionali sono stati coinvolti nella predisposizione di elenchi di associazioni di volontariato, ai quali le scuole possono fare riferimento per attivare le convenzioni necessarie allo svolgimento delle attività di cittadinanza attiva e solidale. La definizione di tali collaborazioni rappresenta quindi un passaggio organizzativo da programmare con tempestività.

### **Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti**

La tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti rappresenta un ulteriore ambito nel quale le scuole sono chiamate a rafforzare procedure organizzative e garanzie di trasparenza. L'obiettivo è creare condizioni che consentano di segnalare eventuali irregolarità in un quadro di fiducia, riservatezza e tutela delle persone coinvolte. La normativa sul cosiddetto whistleblowing richiede infatti che le segnalazioni siano gestite attraverso procedure chiare, capaci di tutelare sia la riservatezza del segnalante sia la correttezza dell'azione amministrativa.

La disciplina, introdotta dalla legge n. 179 del 30 novembre 2017 e successivamente aggiornata dalle Linee guida ANAC n. 1, approvate con Delibera n. 478 del 26 novembre 2025, comporta la revisione delle procedure interne, dei regolamenti, delle misure a tutela della privacy e dei percorsi di informazione e formazione del personale. Coinvolge inoltre le relazioni sindacali e richiede uno specifico atto dell'amministrazione scolastica per disciplinare i canali interni di segnalazione.

L'efficacia di queste misure si misura nella capacità dell'istituzione scolastica di coniugare trasparenza, tutela delle persone e corretto funzionamento dell'organizzazione.