

SCIENZA DELL'AMMINISTRAZIONE SCOLASTICA N.1/2018

Una scuola senza identità

**Editoriale di Anna Arnone, Direttore responsabile
Esperta in Scienza dell'Amministrazione Scolastica**

Una scuola senza identità. Ma come, dopo tutte le riforme, dopo tutte le risorse riversate sulle scuole, parliamo di mancanza di identità? Identità di chi, della scuola, dell'istituzione scolastica, della comunità scolastica? Non è un approccio propriamente giuridico, ma come al solito le norme c'entrano, perché è sul sistema normativo dato in uno Stato che si costruisce il resto.

Chi deve provvedere a costruire l'identità di una scuola e quali spazi e strumenti ha? L'art. 3 del Regolamento dell'autonomia afferma che Il piano triennale dell'offerta formativa è il documento fondamentale costitutivo dell'identità culturale e progettuale delle istituzioni scolastiche.

L'identità ha una connotazione psicologica e si riferisce, a livello individuale, alla percezione che ogni individuo ha di se stesso, cioè della propria coscienza di esistere come persona in relazione con altri individui, con i quali forma un gruppo sociale, in questo caso la scuola.

Questa percezione di identità non è solo individuale. È il riconoscimento reciproco fra l'individuo, o il gruppo sociale di appartenenza, e la società. Essa comporta un aspetto soggettivo (la percezione del fatto che gli altri riconoscono l'individuo/gruppo sociale, la sua identificazione e la sua continuità).

Il termine "culturale" ha, invece, un significato più tipicamente sociologico. Esso deriva dal termine "cultura", concepito come patrimonio globale evolutivo dell'individuo e dei gruppi sociali ai quali questi appartiene. Questo patrimonio culturale è dunque formato dalle norme di condotta, dai valori, dagli usi e dal linguaggio che uniscono o diversificano i gruppi umani. Quando parliamo di identità culturale della scuola indichiamo la sua identità globale, cioè una costellazione di svariate identificazioni particolari riferite ad altrettante appartenenze culturali distinte, in processo dinamico costante di fusione e reidentificazione, con l'"aggravante" della formazione professionale di ogni insegnante che ha in sé una connotazione culturale.

E, dunque, perché parlare di scuola senza identità quando documenti interi la esplicitano, la dichiarano e partendo da essa promettono? Perché la costruzione e la permanenza, anche dinamica, dell'identità richiede una guida, una leadership e un orizzonte da raggiungere anche se in un cambiamento continuo. Ci sono nella scuola le condizioni perché di questo processo ci sia consapevolezza e responsabilità?

Secondo quanto emerge dalla "dichiarazione dei diritti culturali", formulata dal Consiglio d'Europa e dall'UNESCO, quando si parla di diritto alla propria identità culturale (il primo dei diritti culturali) l'identità culturale viene definita sulla base di diversi elementi dialettici, tra i quali ne scegliamo due: il primo è quello della diversificazione/coesione.

L'identità culturale è luogo di formazione del legame sociale e politico; essa si costruisce sulla base di un processo interattivo di assimilazione e di differenziazione in rapporto l'uno con l'altro. Una identificazione è una creazione di legami che non sono statici, ma si muovono su un percorso di andata-ritorno, d'integrazione ma anche di rigetto. In questo senso implica una dialettica continua di diversificazione / coesione. Nella scuola il nucleo operativo formato dai docenti, concorre con il dirigente alla costruzione dell'identità culturale. È chiara l'influenza su tale processo della libertà di insegnamento non declinata in alcuna norma primaria e richiamata dalla normativa di settore quale limite all'esercizio dei poteri dirigenziali. Per potersi attivare una dinamica costruttiva identitaria dovrebbe, innanzitutto, essere fatta chiarezza sui presupposti di responsabilità professionale dei docenti. E, di conseguenza, negli spazi residui potrebbe attivarsi un processo di coesione.

Il secondo elemento che costituisce la dinamica di ogni diritto culturale è la dialettica del risultato/processo. L'identità culturale non è un dato fossilizzato ma implica un atto permanente di identificazione che suppone nello stesso tempo la tradizione (quel patrimonio identitario che la storia istituzionale ha sedimentato) e la libertà che esprime le diversità volontarie, le scelte etiche dell'uomo, del singolo insegnante. Qualsiasi identificazione di una soggettività (sia esso il soggetto personale o comunitario) si costruisce sul confronto tra tradizione e libertà. Si comprende chiaramente come nella scuola il processo derivi da una molteplicità di

azioni, prima fra tutte quella dirigenziale che, attraverso l'esercizio della leadership, deve attivare un processo di identificazione da rendere esplicito e partecipato.

E arriviamo al dilemma. L'art. 3 del d.p.r. 275/1999 che abbiamo citato in premessa, prevede esclusivamente il momento finale dell'esplicitazione identitaria ma lascia alla comunità scolastica l'onere della strada da percorrere. Ma un'ulteriore puntualizzazione va fatta. L'identità culturale è della scuola per cui occorre andare alle origini della missione educativa.

A partire dalle Indicazioni Nazionali e dalle Linee Guida, la definizione del curricolo fa emergere l'identità culturale, educativa e progettuale delle scuole, anche in una dimensione internazionale, e trova nella gestione dell'organico dell'autonomia lo strumento privilegiato di attuazione delle scelte compiute per il successo formativo di tutti e di ciascuno.

Uno dei principi fondanti del curricolo di scuola dovrebbe essere l'armonizzazione tra la consapevolezza dell'identità culturale di appartenenza e la costruzione identitaria del gruppo sociale di appartenenza. Che fine fa l'individualità culturale, espressione della libertà professionale? Ci viene in aiuto lo stesso art. 3 del regolamento dell'autonomia che dà l'opportunità a singoli e a gruppi minoritari di differenziarsi rispetto al gruppo sociale di appartenenze operando scelte metodologiche diverse. Ecco, questo è il momento dell'opzione fondamentale: accettare di stemperare la propria posizione in quella generale del gruppo o chiederne la legittimazione al gruppo stesso. È una dinamica che il legislatore ha previsto e non mortifica l'identità culturale della scuola perché le differenziazioni emergono dalla dialettica interna al gruppo stesso. Ma questo processo è quasi completamente sconosciuto ai colleghi che continuano ad operare sul versante formale della decisione a maggioranza che ingloba anche i comportamenti minoritari nella sua realizzazione e sul versante sostanziale vede la frantumazione dell'idea identitaria delle scelte poiché il singolo docente, una volta scomposto il collegio, si sente in grado di appropriarsi nuovamente del suo spazio culturale.

Senza un intervento normativo che ponga le basi per un passaggio sequenziale dalla responsabilità individuale alle decisioni collettive, l'identità culturale della scuola rimarrà un mero richiamo a principi costituzionali o internazionali. Solo parole.

E veniamo al contenuto di questo numero. Nel mese di aprile è stato definitivamente sottoscritto il CCNL dell'area comprendente l'Università la ricerca e l'istruzione. **Francesco Nuzzaci** ne fa un'analisi lucidamente "pessimista", evidenziando la riappropriazione, a volte apparente, a volte realistica, di spazi contrattuali. In questa analisi mette in evidenza il ruolo del dirigente che si allontana sempre più sia dalla figura "generale" della dirigenza pubblica, sia da quella nuova prospettiva aperta dalla L. 107.

Umberto Vairetti si inserisce in un filone che in questa rivista viene costantemente curato, l'alternanza scuola-lavoro e illustra un'iniziativa che può essere molto utile dal punto di vista della progettazione, realizzazione e valutazione del segmento formativo. Nel 2017 Assolombarda ha promosso con l'USR Lombardia un'indagine nelle scuole, raccogliendo alcune delle migliori pratiche e pubblicando una "Guida pratica per la gestione dell'Alternanza" per aiutare gli Istituti scolastici a fare alternanza in modo più efficace e meno dispersivo. Il lavoro che presenta cerca di dare una risposta alle seguenti questioni di rilievo: come garantire a tutti gli studenti un'esperienza formativa efficace, caratterizzata dall'effettivo incontro con le realtà del lavoro e della produzione?

come controllare la realizzazione del progetto formativo per ogni studente e valutare l'apprendimento? come integrare l'Alternanza nel curricolo?

come coinvolgere i docenti di tutte le discipline e un numero adeguato di aziende e altre organizzazioni? come rendere stabile la collaborazione tra scuole e aziende?

Sempre in relazione a questo tema **Maria Grazia Accorsi** utilizza un focus diverso, la responsabilità sociale dell'impresa. Come afferma l'autrice, all'interno del mercato globale e locale, le imprese non hanno, infatti, un'esistenza a sé stante, ma sono enti che vivono e agiscono in un tessuto sociale che comprende vari soggetti, tra cui spicca sicuramente una società civile spesso attenta all'operato imprenditoriale. Risulta pertanto evidente come l'impegno 'etico' di un'impresa sia entrato direttamente nella cosiddetta catena del valore prospettando così l'utilizzo di nuovi percorsi e leve competitive coerenti con uno 'sviluppo sostenibile' per la collettività.

Lo sviluppo del testo affronta analiticamente le questioni con riferimenti ad azioni concrete e procedurali che coinvolgono tutti gli attori del sistema.

Renato Loiero offre una disamina del sistema di istruzione 0-6 in particolare dal punto di vista finanziario e degli investimenti. Successivamente amplia l'ottica con l'illustrazione delle prime attività valutative messe in campo. Per le scuole dell'infanzia la definizione del Rapporto di Autovalutazione è stata oggetto di un percorso lungo e articolato, i cui protagonisti sono stati il Ministero, Invalsi e le scuole, che ha portato alla predisposizione di uno specifico RAV infanzia, del quale è attualmente in corso la sperimentazione. Nell'ambito di tale sperimentazione si stanno affrontando alcune questioni derivanti dalle specificità del

triennio tre-sei, considerato il carattere olistico e globale dell'apprendimento nella prima infanzia. La differenza più rilevante rispetto al RAV che riguarda i livelli scolastici superiori è proprio il diverso approccio e rilievo assegnato agli esiti. Interessante è la conclusione dell'articolo che recupera il concetto di Governance. La regolazione del sistema presuppone un progetto intenzionale di costruzione della rete dei servizi, il risultato di un processo di *governance* che valorizza l'apporto della pluralità dei soggetti gestori e assicura le condizioni per una qualità educativa diffusa in tutte le aree del sistema. Secondo l'esperienza regionale una regolazione così intesa richiede un coordinamento pedagogico territoriale, che assicuri una governance del sistema territoriale dei servizi sul versante tecnico pedagogico, e strumenti di regolazione adeguati, sul versante politico-istituzionale.

Pubblichiamo un bel saggio di **Emilia Ciampanella** che va nel cuore dell'attività didattica con un'analisi tecnica approfondita di un progetto CLIL (Content and Language Integrated Learning) di storia contemporanea in lingua inglese atto a potenziare le competenze degli studenti su contenuti, abilità cognitive, comunicazione (capacità relazionale) e implicazioni culturali, avvalendosi di una metodologia didattica innovativa basata sui principi della *cross-curricular education e della flipped classroom*. La tecnica dello storytelling, come afferma l'autrice, la narrazione, è una grande risorsa ogni qualvolta si vuole trasmettere contenuti a discenti di qualsiasi età anche in lingua straniera. Da diversi decenni i fautori di questo approccio comunicativo come Ellis, Larsen-Freeman e Underhill, sostengono l'utilità didattica dell'*information gap* in qualunque situazione di insegnamento-apprendimento.

Domenico Ciccone chiude la rassegna comparativa dello status del Capo di istituto in Europa con la Polonia, Paese che si allinea alla maggior parte degli Stati europei prevedendo una figura di vertice della scuola ancorata al territorio. La figura del capo d'istituto polacco si inserisce pienamente, come al solito nel sistema giuridico ed istituzionale. In questo caso ci troviamo di fronte ad un sistema scolastico dalle trame lineari: il capo d'istituto dispone delle risorse finanziarie, valuta i docenti, continua ad insegnare. Il territorio integra le risorse statali e determina la policy locale nella materia. E, come cornice, troviamo un modello di legiferazione che favorisce l'implementazione delle riforme "*sic et simpliciter*". Molto lontano dal nostro sistema... bizantino, più che europeo.

Nicoletta Tomba affronta il tema dell'uso delle immagini dal punto di vista di qualsiasi soggetto privato e nella scuola a fini di documentazione didattica ed educativa. La disamina è molto approfondita, giungendo fino ai suggerimenti tecnici che assicurano un corretto uso delle immagini da parte della scuola.

La rassegna cinematografica curata da **Vincenzo Palermo** presenta tre film dal contenuto forte di significati. Tutti e tre i film *Visages Villages* di Agnès Varda e *JR* (Francia - 2017); *La testimonianza*, di Amichai Greenberg (Austria/Israele - 2017); *Dark Night*, di Tim Sutton (USA - 2016) offrono spunti pedagogici, inserendosi in tematiche artistiche o storiche che possono supportare l'attività didattica ed educativa.

Giuliana Costantini, nella sua rubrica di recensioni librerie commenta quattro libri, molto diversi tra di loro. Quello che cito è di grande interesse, *È l'Europa bellezza!* Raccogliendo le opinioni di persone che hanno o hanno avuto a che fare con questioni europee, pur sotto diversissimi profili, Michele Gerace ci presenta una sorta di panoramica non pessimistica, ma reale, con il suo stile sobrio, ma deciso ed estremamente efficace; non per niente è un brillante avvocato, e per Rubettino ha già curato il volume "*C'era una volta il welfare state*".

E, finalmente, torna la rassegna giurisprudenziale tematica curata da **Rosanna Visocchi**. Il tema è quello della vigilanza sugli alunni, anche maggiorenni. **X**