DOPPIOZERO

Scuola: di cosa hanno bisogno i docenti?

Marco Meotto

17 Giugno 2020

“Ne usciremo migliori o peggiori?”: era questa una delle domande che circolava durante le confuse settimane della quarantena di massa. A pensarci meglio, si intravedeva già un leggero smottamento prospettico rispetto all'iniziale, più rassicurante e apotropaico, “andrà tutto bene”.

Che si tratti di fase 2, fase 3 o che altro, ora che – si dice – il paese sta ripartendo, gli interrogativi su come ne siamo usciti possono essere declinati in vari ambiti. Quello della scuola resta un terreno in cui le incognite continuano a superare gli aspetti noti.

Se ne è parlato molto, ma, di certo, se ne parlerà ancora, soprattutto quando arriverà l'attesa relazione della task-force istituita dal Ministero dell'Istruzione e presieduta da Patrizio Bianchi. Nel frattempo, in queste settimane che hanno accompagnato alla conclusione l'anno scolastico, si sono accese discussioni sulla scuola che verrà, anche sulla base di documenti, proposte, piattaforme che provano, da punti di vista molto lontani, a prospettare scenari o a rivendicare cambiamenti per il futuro. Così, mentre i docenti si cimentavano con le sottili implicazioni di tipo burocratico nascoste nelle pieghe delle *Ordinanze ministeriali* sugli esami di stato e sulla valutazione e mentre le Camere, affannosamente, convertivano in legge il Decreto sulla scuola, si assisteva anche alla riconquista delle piazze da parte di comitati di genitori e insegnanti e da parte dei sindacati che, in forme eterogenee, manifestavano il proprio malessere e scontento nei confronti dell'agire – o, forse, del non agire – del Ministero.

Anche per la pluralità dei soggetti coinvolti, il tentativo di mappare cosa si muove nel discorso pubblico attorno alla scuola non è certo semplice, ma è indubbiamente un esercizio utile, in quanto specchio delle riconfigurazioni e ristrutturazioni più profonde che riguardano l'intera nostra società.

Proposte spudorate: la scuola dei manager

Gli elementi di rottura hanno spesso il vantaggio di chiarire la posta in gioco. Si può quindi cominciare la ricognizione dal documento più discusso: le proposte avanzate dell'ANP, l'Associazione Nazionale Presidi. L'articolata riflessione prodotta dall'ala più oltranzista tra le organizzazioni di categoria dei dirigenti scolastici sottolinea la necessità di apportare profonde modifiche all'assetto complessivo del sistema d'istruzione. In questo senso la minaccia del Covid-19 è declinata tutta in termini di opportunità: sarebbe l'occasione che la scuola non deve lasciarsi sfuggire. Di quali trasformazioni stiamo parlando?

Chi già ne conosce le posizioni non si sarà stupito a leggere che gli assi portanti della proposta dell'ANP sono l'ennesima riproposizione della concezione manageriale del governo delle scuole, la non certo inedita richiesta di abbattere le rigidità che mortificano le capacità di gestione dei dirigenti e l'accorato appello a riformulare i curricoli puntando al superamento dei saperi disciplinari in nome delle agognate “competenze”. Non si tratta di novità sostanziali, ma ciò che davvero colpisce è in qualche modo la schiettezza – verrebbe da dire la spudoratezza – con cui certe direttrici vengono tracciate.

Sin dalle scelte lessicali di frasi quali “alla scuola è rivolta una domanda di erogazione di servizio che produca apprendimento” si intuisce che la dimensione in cui si vuole collocare l'istituzione scolastica di domani è, una volta di più, quella dell'agenzia al servizio dei “portatori di interesse”, i fantomatici *stakeholder*, che poi, riducendo il discorso all'osso, sarebbero le imprese. Come vedremo nel seguito del ragionamento, ci sono brillanti analogie tra le proposte dell'ANP e i suggerimenti pratici contenuti nel Piano Colao, quasi che i due documenti fossero scritti da persone che si riconoscono nei medesimi riferimenti politico-culturali. Varrà quindi la pena abbozzare una riflessione che delinei quali preoccupanti prospettive pedagogiche possano scaturire da questa sinergia. Restiamo per ora agli aspetti organizzativi della scuola auspicata dall'ANP.

Un'urgente necessità sarebbe, ad esempio, “*liberare* il ruolo dirigenziale da vincoli e costrizioni”. Il che fa pensare a poveri presidi assediati e tiranneggiati da orde giacobine di docenti che li minacciano con lo spettro della ghigliottina. Lo può credere solo chi non è mai stato in una scuola negli ultimi vent'anni. Invece si tratta semplicemente, detto in soldoni, della richiesta di azzerare i decreti

delegati e le norme che, almeno in via teorica, rendono democratica l'istituzione scolastica attraverso gli organi collegiali. Non è un'interpretazione ardita, c'è proprio scritto così, laddove si legge che è opportuno “l’aggiornamento della *governance* delle scuole, cioè delle competenze degli organi collegiali, anacronisticamente ferme alle disposizioni legislative emanate nel lontano 1974”. Anche questo registro linguistico non suona nuovo. Esso caratterizza l'ordine del discorso che – sotto governi di diverso colore, ma accomunati dalla piena adesione all'ideologia neoliberale – ha accompagnato e giustificato lo smantellamento, in altri settori, di molte garanzie sociali e conquiste democratiche. Insomma, quasi si sente l'eco lontana della battuta di Renzi sui sindacati fermi al telefono a gettone, mentre il resto del mondo usa l'i-phone: era il 2014 e l'ex presidente del consiglio si apprestava a picconare l'articolo 18 dello Statuto dei Lavoratori, anche questo, ovviamente, anacronistico. Di lì a poco sarebbe toccato alla scuola con la legge 107, in cui era contenuto il disegno, poi in parte arginato, di dare ai presidi poteri nuovi, più ampi e più discrezionali.

Lo si scriveva già due mesi fa: lo stato d'eccezione, con i Dpcm a riporre nelle mani dei dirigenti scolastici compiti inediti, con la ministra Azzolina a investire i presidi del ruolo di “comandanti della nave”, ci suggeriva di tenere alta la guardia rispetto alla possibilità che si realizzasse ciò che non era riuscito alle contestatissime riforme della scuola degli ultimi vent'anni.

Ed ecco che lo spettro si è fatto concreto. Nelle conclusioni del proprio documento i presidi dell'ANP rivendicano apertamente la “valorizzazione del ruolo dei dirigenti scolastici in materia di scelte organizzative e gestionali, sull’esempio di quanto avvenuto durante la fase emergenziale [...].” Aggiungendo poi che devono essere eliminati “i vincoli burocratici e gli ostacoli organizzativi che impediscono ai dirigenti di assumere con la dovuta celerità le decisioni inerenti alla gestione delle risorse umane, economiche e logistiche. Così come si deve ridurre – e auspicabilmente eliminare – la tendenza del Ministero dell’istruzione a dettare regole di gestione del quotidiano, soprattutto in materia di personale.”

Del celebre binomio “efficacia-efficienza”, a cui dovrebbe guardare l'azione della pubblica amministrazione, in questa visione si impone soprattutto il secondo termine: lo stato d'emergenza – sembrano dirci i presidi – ha dimostrato che le scuole funzionano efficientemente solo se le catene di comando che le governano non trovano intoppi. Così arriviamo a un'altra richiesta, anche questa non nuova:

l'introduzione del *middle management*, cioè di figure di docenti che fungano da “quadri intermedi” e che, ben oltre l'attuale concetto di staff, coadiuvino il preside-manager nel governo della scuola. Per dirla con le parole dell'ANP, servono figure di “supporto al potere organizzativo detenuto dalla dirigenza scolastica”. Solo così il modello aziendale può davvero dispiegarsi.

Una vecchia storia: l'innovazione per l'innovazione

Uno dei tranelli nei quali il discorso attorno alla scuola si trova a incespicare maggiormente è la contrapposizione tra vecchio e nuovo, o una delle sue numerose riformulazioni, come la coppia “tradizionale-innovativo”. Sulla base di questa dicotomia si diffonde un vero e proprio riflesso condizionato secondo cui alla scuola serve soprattutto innovazione, come se la radice dei suoi problemi fosse tutta dovuta a un eccesso di conservatorismo. Eppure è da oltre vent'anni – cioè dal varo dell'autonomia – che, riforma su riforma, chiunque si sia seduto sulla poltrona ministeriale di viale Trastevere non ha fatto altro che insistere sui temi dell'innovazione.

L'immagine di un sistema d'istruzione polveroso, novecentesco, poco incline al cambiamento, è la classica menzogna che viene creduta dall'opinione pubblica solo perché ripetuta incessantemente. E questa immagine è anche una trappola ideologica, perché diviene la leva con cui liberarsi di ciò che ha reso la scuola, seppur tra mille difficoltà, un vero “bene comune”.

Spesso la riflessione sull'innovazione si trasforma in una mera questione di strumenti tecnologici e di addestramento degli insegnanti a utilizzarli. Bisognerebbe però leggere con occhio critico la storia dell'innovazione informatica nella scuola sino ad oggi, per accorgerci che – acronimo dopo acronimo – non sono certo state le azioni di sistema a mancare. Siamo passati dai PNI (Piani Nazionali Informatici) degli anni Ottanta e Novanta al PSTD (Programma di Sviluppo delle Tecnologie Didattiche), quindi al For.TIC (Formazione degli insegnanti alle Tecnologie Informatiche) e infine al PNSD (Piano Nazionale per la Scuola Digitale), inserito nella “Buona Scuola” di Renzi, che avrebbe dovuto guidarci definitivamente verso le classi 2.0. A mancare quindi non sono stati certo gli investimenti nell'innovazione: più interessante sarebbe chiedersi cosa e come lo si vuole innovare.

Al fascino dell'innovazione non si sottraggono nemmeno i più recenti documenti sindacali. Se sfogliamo la proposta per il rientro a settembre della Cisl Scuola – probabilmente il più conciliante tra i grandi sindacati rappresentativi – troviamo con insistenza riferimenti a “nuove linee pedagogiche”, “nuovi modelli didattici”, “approcci nuovi”, “nuove modalità di insegnamento/apprendimento”. Il pur apprezzabile tentativo di superare una scuola gentiliana, tutta basata sulla frontalità, si perde però in un sostegno vago a ciò che è nuovo. Di cosa si tratti di preciso quindi non lo si capisce. Si lascia implicita l'inferenza secondo cui ciò che è nuovo sia, *naturaliter*, buono ed efficace. Insomma il rischio è che le intenzioni della Cisl aprano la strada a una curiosa eterogenesi dei fini: toni simili, infatti, li possiamo scorgere proprio nel già citato documento dell'ANP, che molto insiste sull'assoluta necessità di preparare il personale all'innovazione tecnologica e didattica.

Nel tentativo di capire meglio in cosa consista il costante richiamo all'innovazione, ecco che allora scorgiamo lemmi conosciuti: l'Associazione Nazionale Presidi chiede infatti che ai docenti siano imposti corsi di formazione su “didattica per competenze, flipped classroom, PBL *[Project Based Learning, ndr]*, EAS *[Episodi di Apprendimento Situato, ndr]*, educazione ai media e, in generale, su tutte le metodologie innovative”. Quest'ultimo termine – metodologie innovative – ha un'aura così generica da renderlo quasi un sintagma desemantizzato: ha perso ogni reale significato puntuale e definisce semplicemente qualsivoglia metodologia di là da venire. Spesso, in un eterno ritorno dell'identico, sono pratiche vecchie e nuove allo stesso tempo, come l'insistenza sui metodi attivi che ormai hanno compiuto un secolo e che, in una memorabile pagina di *Il maestro di Vigevano*, erano già fatti oggetto di ironia da Lucio Mastronardi esattamente sessant'anni fa.



C'è però da chiedersi se, nella fase post-emergenza come in tempi di normalità, siano davvero questi gli assi di formazione di cui i docenti avranno preliminarmente bisogno. Diciamolo in altri termini: qual è la vera esigenza formativa di un docente? Colmate le lacune tecnologiche o sistematizzate le conoscenze acquisite sul campo durante l'esperimento collettivo della DaD, bisognerà concentrare tutta l'attenzione ancora e comunque sull'educazione digitale? I docenti hanno solo bisogno di inseguire innovazioni metodologiche (che poi innovazioni non sono) o forse è meglio che si aggiornino costantemente sui nuclei fondanti delle proprie discipline, sul dibattito scientifico delle materie che insegnano e sugli avanzamenti negli studi dell'ambito psico-pedagogico? E ancora, senza voler ridurre lo statuto disciplinare della didattica – e delle sue articolazioni – a mera tecnica, ma anzi proprio per volerlo salvare da un progressivo deterioramento, è mai possibile che gli aggiornamenti sulle specificità della didattiche disciplinari siano relegati alle scelte dei singoli docenti? Infine ci si può ancora domandare se l'ormai annoso dibattito sulle competenze si arricchisca o si svilisca nell'uso che del costrutto viene quotidianamente fatto.

Una risposta, per certi versi definitiva, ce la suggeriscono le schede che trattano di scuola del Piano Colao.

È qui che leggiamo del progetto “Partnership per upskilling”, che sarebbe finanziato sostanzialmente da imprese e privati, a cui spetterebbe il compito di colmare il gap tra la percentuale del PIL che l'Italia destina all'istruzione (3,8%) e la media di ciò che avviene nei paesi europei (4,6%). Uno dei perni sarebbe l'azione specifica denominata “Impara dai migliori”, la cui descrizione è bene lasciare al testo originale: “programma nazionale coordinato di 'aggiornamento degli educatori' per il quale 20 sabati all’anno grandi aziende high tech, enti di ricerca e università fanno corsi di aggiornamento su temi innovativi agli insegnanti di liceo e medie”. In un altro punto del piano si evoca un fantomatico “diritto alle competenze”, necessario per assecondare le richieste del mondo delle imprese, così come si segnala la necessità di formare le giovani generazioni allo sviluppo del proprio “capitale psicologico”.

Quale che sia la migliore – e quindi la meno strumentale e terra terra – accezione con cui intendere l'apprendimento per competenze, è ormai palese che, attraverso questo grimaldello concettuale, si cerca di veicolare una precisa ideologia, quella della competizione degli individui sul mercato.

Guardare in faccia il futuro

Ed è anche a questo proposito che, pensando alla ripresa, bisogna riflettere sul tema della formazione dei docenti. È un argomento che, nei documenti sindacali, non viene analizzato con la giusta profondità. La “Piattaforma per il rilancio del sistema scuola” a cura della FLC-CGIL si limita a chiedere un “Piano di formazione specifica”, declinato sulla base dei bisogni locali dei territori e delle singole scuole e strutturato su due grandi articolazioni: “l'utilizzo consapevole delle tecnologie di smart learning” e il supporto ai bambini e ai ragazzi “nel recupero emotivo delle fratture subite, nel recupero del tempo perduto, nel rafforzamento dei legami tra pari perso per le regole del distanziamento interindividuale”. Due campi di intervento certamente importanti, ma forse c'è bisogno anche di altro.

Il Piano Colao e le proposte dei presidi dell'ANP ci pongono di fronte agli occhi un'idea precisa di scuola: è un disegno che vuole tenere insieme il filo rosso che lega la spinta liberista impressa negli anni Novanta con il Libro Bianco di Cresson e Flynn alle riforme dell'istruzione che hanno, tassello dopo tassello, trasformato la scuola da strumento di affermazione e emancipazione dalla propria condizione di origine in luogo di riproduzione sociale al servizio delle imprese. Non sono

borbottii ideologici: ce lo dicono i dati Invalsi e ce lo raccontano migliaia di RAV e Ptof in cui sta scritto a chiare lettere che la tale scuola è frequentata da figli di professionisti e upper-middle class e la talaltra raccoglie gli italiani di seconda o terza generazione e chi proviene da famiglie in condizioni sociali di debolezza.

Vale la pena chiedersi se sia applicabile anche alla scuola, la frase che il compianto Luciano Gallino usava per spiegare il senso del titolo di uno dei suoi ultimi saggi di successo (*La lotta di classe dopo la lotta di classe*, Feltrinelli, 2012): “la caratteristica saliente della lotta di classe alla nostra epoca è questa: la classe di quelli che da diversi punti di vista sono da considerare vincitori sta conducendo una tenace lotta di classe contro la classe dei perdenti”. Dobbiamo e possiamo chiedercelo in ragione delle suggestioni per la scuola del futuro che ci sono proposte. C'è chi – come Giovanni Carosotti e Rossella Latempa – ha scritto che si tratta di un progetto politico che ha come obiettivo esplicito la fine della scuola della Costituzione.

Se vogliamo usare altri attrezzi concettuali, possiamo affermare che la scuola del domani più prossimo rischia di essere la scuola dell'assoggettamento e non quella della soggettivazione, per usare le due categorie che, di recente, ha con lucidità evocato Girolamo De Michele. È però opportuna una chiosa per evitare il più tipico dei *bias cognitivi.* Non si tratta di contrapporre un'idea di scuola ancorata al passato con una aperta verso il futuro: si finisce così con il dare ragione al conservatorismo della predella *à la* Galli Della Loggia.

La questione è tutta proiettata verso il domani e ruota sulla possibilità di decidere gli spazi dentro cui si andrà a sviluppare l'istruzione pubblica che verrà.

Ma la denuncia, per quanto necessaria, non basta. Non è sufficiente denunciare i disegni di una controparte che ormai non ha più remore ad affermare che i privati devono investire nell'istruzione, che la scuola deve essere al servizio delle imprese, che gli studenti necessitano di una formazione che li renda competitivi nel mercato del lavoro. Il problema è davvero quello di aprire un ampio dibattito pubblico che abbia il coraggio di delineare proposte pedagogiche e visioni coraggiose in grado di risvegliare passioni e voglia di lottare per un bene – la scuola – che dovrebbe essere sentito come di tutti.

Organizzarsi

Primi, timidi segnali, si sono visti con le manifestazioni – svoltesi pur con il distanziamento fisico – di fine maggio e inizio giugno: ha cominciato il comitato “Priorità alla scuola” e poi sono seguiti, in ordine sparso, prima i sindacati di base (Cub, Cobas, Adl-Cobas, Usb) e poi i sindacati confederali con lo sciopero dell'8 giugno. C'è da sperare che la volontà di marcare le proprie differenti posizioni – dopotutto compresse nella sfera virtuale durante il lungo periodo di contenimento dell'epidemia –, possa lasciare spazio e margini per percorsi maggiormente unitari.

Se vogliono essere gli insegnanti a ridare fiato a un dibattito pedagogico e culturale – e dovranno presto intessere un dialogo con gli studenti, le famiglie e altri settori della società – è bene però che si interroghino da subito sulla loro funzione sociale: su ciò che essa è, come su ciò che vorrebbero che fosse.

Nel mondo anglosassone c'è ormai una diffusa concordia riguardo al fatto che gli insegnanti si sono trasformati da *professionals* a *street-level bureaucrats.* Non è una questione di “svilimento” del mestiere, è la consapevolezza che si tratta di tasselli fondamentali all'interno di un reticolo di servizi essenziali. È bene non scordare che è proprio da questa consapevolezza del loro ruolo sociale che, nel biennio 2018-19, negli Stati Uniti gli insegnanti hanno occupato le scene pubbliche con un incessante e tumultuoso movimento di protesta: scioperi a oltranza, marce sulle sedi amministrative e vertenze vittoriose hanno avuto luogo in una decina di stati.

Ovunque, accanto a una scottante questione salariale che ci mostra che tutto il mondo è paese, gli insegnanti statunitensi rivendicavano investimenti a garanzia del ruolo di presidio sociale e culturale che devono essere le scuole: meno allievi per classe, meno potere ai direttori scolastici, più assistenti sociali e psicologi, dipartimenti medici per le scuole polo, più dignità alle discipline, fine del competence-based learning. Sono le stesse rivendicazioni che, oggi, nella scuola post-Covid 19 varrebbe la pena di avanzare ovunque, se davvero – come si diceva – ne vogliamo uscire migliori.

Se continuiamo a tenere vivo questo spazio è grazie a te. Anche un solo euro per noi significa molto.
Torna presto a leggerci e SOSTIENI DOPPIOZERO

