

Nuove responsabilità direttive, tra autonomia e regionalismo.

INTERVENTO di ANTONIO PETROLINO

Il titolo generale del convegno è : “Dirigenti scolastici, una risorsa decisiva per il futuro della scuola”, potrebbe essere vero questo se le scuole fossero realmente affidate ai dirigenti scolastici, come dovrebbe essere, in realtà sappiamo benissimo che oggi di ciò che accade all’interno della scuola, delle decisioni strategiche rilevanti per il futuro e dell’andamento delle scuole che vengono materialmente assunte all’interno del sistema, una frazione soltanto è nella disponibilità reale dei dirigenti, mentre la maggior parte dipendono da fattori esterni, qualche volta casuali, qualche volta deterministici ma esterni. Il problema è che li abbiamo voluti a capo delle scuole, o meglio il sistema li ha voluti a capo delle scuole e, non contento di chiamarli presidi o direttori li ha chiamati dirigenti dopo di che ha paura di fargli fare i dirigenti e quindi circonda la loro funzione di una serie di cautele per il caso in cui impazzissero e fossero disonesti, venduti, corrotti, ma su questa base, sulla base della patologia, non si costruisce niente di positivo. Poi tutti sappiamo, è un dato di comune esperienza, che in realtà il bravo preside riesce ugualmente a dirigere la scuola, sappiamo che il bravo preside fa la differenza e lo sappiamo per mille evidenze a cominciare da quella ex-versus, si potrebbe dire, di quello che succede in una scuola che è affidata ad un preside che non è all’altezza della situazione o è assente: la scuola va a rotoli. E questo ci dice fino a che punto il ruolo del dirigente, del preside, sia alla fine determinante nel bene e nel male. Ma l’aspetto critico di questa riflessione qual è? Il bravo preside riesce a dirigere la scuola nonostante, non perché, ma nonostante che è un paradosso, cioè alla fine è un bravo preside perché riesce a superare tutti i vincoli che il sistema e il contesto gli costruiscono attorno. C’è qualcosa che non va evidentemente anche perché il sistema non ha bisogno di eroi, non dovrebbe averne bisogno, e non può pensare che 8000 dirigenti siano tutti dei superman con la tutina e il mantello e che riescano a costruire dal nulla, anzi contro ciò che lo stesso sistema, di cui fanno parte e di cui sono rappresentanti, mette loro in mano cioè i fini del sistema. Il vero problema è sostanzialmente se esistano, se siano perseguibili o realizzabili le condizioni per cui nella fisiologia, cioè nel normale funzionamento di una scuola retta da un normale preside, le cose possano andare diversamente da come vanno. Io credo che ci sia a monte di questo e qui vengo al titolo specifico della sessione in cui ci troviamo e cioè “nuove responsabilità direttive per l’ autonomia e il regionalismo”, io credo che ci sia alla base dei problemi della crisi della figura del preside ma anche della crisi della scuola una questione centrale che è la questione del mandato. Sostanzialmente una scuola pubblica che è una scuola nazionale, poi il termine pubblico sappiamo che può avere accezioni diverse se si guarda dal punto di vista di chi gestisce o se si guarda dal punto di vista di chi frequenta, diciamo una scuola statale ha senso in quanto espressione di una committenza nazionale, di un mandato nazionale, altrimenti tanto varrebbe fare quello che si fa in altri paesi e cioè affidarla a una committenza locale. Sappiamo tutti che ci sono diversi modelli di committenza, prendiamo il modello del nord- Europa, della Finlandia, della Svezia dove la committenza è in mano alla municipalità, qui prevale un modello di appartenenza; la scuola è costruita e pensata per edificare il senso di appartenenza dei cittadini e quindi è la municipalità che assume il personale, che fissa gli obiettivi, che governa il sistema scolastico. Abbiamo altri sistemi ad esempio quello inglese in cui il parametro, il focus è un altro, la scuola è di chi la frequenta e quindi la scuola è governata da consiglio di amministrazione locale in cui sono fortemente rappresentati (C) e l’utenza, è un altro tipo di parametro, di modo di vedere la scuola. Tutte queste sono risposte diverse da quella statale. Risposta ristretta la famiglia, l’utenza, il (C) della scuola. Risposta un po’ più larga la comunità di appartenenza, la municipalità. Noi abbiamo una diversa filosofia, una diversa appartenenza, da noi la scuola si è costruita storicamente intorno alla chiesa prima, allo stato poi. Lo stato è il committente, quindi lo stato è quello che è legittimato ad esprimere il mandato poi, dappertutto in tutti i modelli e in tutti i contesti, sia quello nostro statale o francese che è molto simile al nostro, sia quello anglosassone e quello scandinavo, in tutti questi sistemi il preside, o comunque lo si chiami

di volta in volta , è colui al quale vengono affidati dalla committenza , che esprime il mandato e il compito di realizzarlo, gli strumenti per realizzare quel mandato. Strumenti naturalmente che differiscono a seconda che il mandato sia espresso da una comunità ristretta come la famiglia, da una comunità un po' più allargata come la municipalità o da una comunità nazionale come quella statale. Questo è la teoria, la pratica è che ancora una volta l'Italia si distingue da quello che accade negli altri paesi e purtroppo non in modo positivo, perché noi abbiamo al tempo stesso una struttura che riposa concettualmente sul mandato nazionale ma non abbiamo il mandato nazionale. Noi abbiamo avuto nella storia della scuola italiana dall'unità in poi, dal 1861 in poi, delle fasi lunghe in cui questo mandato è stato espresso, è stato forte, pensiamo al mandato di fare gli italiani nel periodo post- risorgimentale o al mandato fascista nel periodo fascista o al mandato cattolico-liberale nell'immediato secondo dopoguerra , poi ad un certo momento questo mandato è entrato in crisi e insieme con il mandato è entrato in crisi il sistema scolastico. Con il sistema scolastico è entrata in crisi anche la figura del dirigente. Fondamentalmente queste tre crisi sono collegate fra di loro, la crisi di un modello nazionale di educazione, la crisi della figura del preside, la crisi del sistema scolastico o delle scuole nella loro funzionalità . Ci sono tre dimensioni di questa crisi che meritano di essere ricordate seppur rapidamente analizzate. La crisi della committenza in quanto tale è avvenuta a cavallo tra gli anni '60 e '70 nel momento in cui il ministero, l'amministrazione in genere, ha perso la convinzione di essere legittimato a governare il sistema. Quali erano gli strumenti di governo di questo sistema ? (molti sono giovani e non se lo ricordano ma io ho iniziato la mia vita attiva nella scuola quando questo sistema era ancora in piedi, era forte e soprattutto era consapevole di se stesso e dei propri fini, poi la struttura è sopravvissuta ai fini ma è rimasta un guscio vuoto e questa è una delle spiegazioni della crisi attuale). C'erano tre pilastri su cui si reggeva questo sistema : il primo era Il reclutamento che avveniva attraverso il concorso nazionale, concorso estremamente severo e selettivo che era un vaglio di appartenenza ad una comunità professionale di elite, si vagliava non solo la preparazione teorica disciplinare del candidato ma anche una sua omogeneità rispetto ad un progetto educativo e il fatto che condividesse una metodologia, una visione finalistica di quello che andava a fare. Questo vaglio è saltato.

Secondo pilastro. In tutte le scuole il preside alla fine di ogni anno compilava le note di qualifica, ne avrete forse sentito parlare, nessuno di voi probabilmente le avrà viste. Erano quattro facciate che il preside riempiva per ciascuno dei dipendenti in cui c'erano una serie di giudizi, oltre a dati fattuali come quelli anagrafici, il titolo di studio etc., poi c'erano apprezzamenti sulla personalità, sulla preparazione, sul carisma, sulla capacità di tenere le classi , sulla moralità, sulla vita privata che erano cose molto invasive ma nel loro insieme rappresentavano la legittimazione formale del diritto dell'amministrazione, del ministero , a sapere chi si metteva in casa e chi si teneva in casa. Tutto questo si può vedere da punti di vista diversi, si può vedere come indebita intromissione nella vita personale ma si può vedere ma anche come il collante di un sistema che in quanto tale aveva una coerenza, giusta o sbagliata che fosse.

Il terzo pilastro era il sistema espletivo che esisteva , era funzionante ed esercitava il vaglio di conformità. Cioè ti ho scelto perché tu sei preparato e stai dentro la metodologia che viene considerata preferibile, ti vaglio ogni anno sul modo in cui eserciti quel mandato, ti vaglio periodicamente sulla conformità di quel che fai rispetto a quello che sei atteso a fare. Tutti e tre questi elementi sono venuti meno simultaneamente in un giro brevissimo di anni a cavallo tra la fine degli anni '60 e l'inizio degli anni '70. Con essi è venuta meno implicitamente la committenza perché nel momento in cui si assumono, in quegli stessi anni , 400.000 insegnanti senza concorso, con i famosi corsi abilitanti, evidentemente lì dentro ci saranno anche moltissime persone preparate ma sicuramente nessuno sa quale sia la loro opzione metodologica, quale il loro sistema valoriale di riferimento, l'obiettivo che si propongono. E' casuale. Il sistema rinuncia a vagliarlo e quindi si affida alla spontanea convergenza dei loro orientamenti. Spontanea convergenza di 400.000 persone è qualcosa su cui qualunque statistico si fa una risata da qui all'eternità , non esiste una convergenza spontanea in termini di numeri così alti. Rinunciando a qualunque vaglio successivo, a qualunque controllo e giudizio successivo non si sa poi quello che succede. Questo ha avuto delle conseguenze

per il sistema e ha avuto delle conseguenze per il preside perché il preside che rappresentava quel sistema e che ne incarnava alcuni aspetti, come ad esempio le note di qualifica, a partire da quel momento diventa un mediatore fra istanze diverse, un parafulmine, un capro espiatorio oppure un demiurgo come dicevo all'inizio. All'interno di una situazione così destrutturata ci sta anche che chi ha delle capacità particolari sul piano personale del carisma, del prestigio, della cultura si ritagli un ruolo perfino più ampio di quello che le norme gli accordano. Prima il sistema dava ai presidi i fini, diceva loro che erano lì per realizzare il progetto educativo nazionale e come lo facevano sostanzialmente non interessava, gli strumenti erano lasciati al professionista, i fini li dettava il sistema. A partire da quel momento il sistema detta gli strumenti e tace sui fini. Infatti le circolari ministeriali che fino ad allora erano una decina l'anno o qualche decina diventano centinaia, addirittura si è arrivati a sfondare i mille in qualche anno con quali risultati per l'efficienza del sistema lo abbiamo visto tutti perché non si può governare un sistema soltanto dettando dei contenuti. A livello nazionale un sistema si governa se è chiara la percezione dei fini, se la percezione dei fini non esiste o è taciuta o non c'è l'autoconvincimento della legittimità a proporla, il sistema non ha ragione d'essere. E questo è uno dei punti. L'altro aspetto che mi sembra di dover ricordare nella crisi della figura dirigenziale e della scuola è la crisi della docenza che in parte è connessa con gli stessi fenomeni, con gli stessi accadimenti che ricordavo prima. Potrei dire che a partire dagli anni '70 la figura del docente si potrebbe riassumere con una formula magari un po' macchiettistica del "si salvi chi può". In che senso, cerco di spiegarlo, non è una battuta semmai è una esagerazione di tipo comunicativo. Fino a quel momento anche il singolo docente meno valido, a parte che doveva superare tutti questi vagli ma anche se li avesse superati, pur essendo un po' meno valido, un po' più debole, un po' più incerto sui propri fondamenti professionali, era comunque protetto dal sistema. Era difficile entrare nel sistema ma poi il sistema ti proteggeva perché eri parte di una comunità strutturata e robusta. A partire dal momento in cui questo, questo quadro, questo esoscheletro si dissolve ognuno sta solo ... Fondamentalmente ogni docente è chiamato non già ad esprimere un ruolo, una funzione nazionale, il cui credito non era affidato a lui stesso ma era a monte, lui era tenuto a non screditare quel sistema, lui aveva credito perché era parte di quel sistema; da questa situazione di protezione, di puntello di sistema, si passa ad una situazione dove ognuno è chiamato a dimostrare da solo quel che vale, a dimostrarlo da solo di fronte a tutti quelli che ha davanti ed evidentemente questa è una situazione di svantaggio. Ma poi c'è anche un aspetto ontologico, fino a quel momento l'insegnante è stato il portatore di una funzione pubblica, infatti era un funzionario, cioè lo stato esercita una funzione che è quella di educare, indottrinare, istruire, trasmettere un sistema di valori, una visione, una cittadinanza, che giusto o sbagliato era quella e di questo il portatore era l'insegnante. Questa funzione cade, l'insegnante diventa incaricato del pubblico servizio, le parole hanno il loro peso, essere l'incaricato del pubblico servizio evidentemente non ha l'aura, la tutela, la dignità di una missione pubblica. Quel che è peggio è che gli insegnanti dentro di sé non hanno mai accettato questo passaggio, continuano a comportarsi o ad autopercepirsi come investiti da una funzione che non c'è e che ognuno di loro è chiamato ad inventarsi per conto suo e in realtà sono incaricati del pubblico servizio. Si dissolve quindi il prestigio dell'appartenenza e anche la solidità del puntello alle personalità più deboli viene meno con la conseguenza che molte di queste sono in difficoltà, si parla di ... , si parla tante altre cose, questa difficoltà nasce anche dal fatto che dentro la scuola si entra attraverso un percorso non sufficientemente strutturato e questo percorso non è strutturato perché non esiste una visione di quello che la scuola dovrebbe fare, una visione definita chiaramente, così accade che semplicemente il fatto di aver conseguito una laurea o di aver dimostrato una preparazione disciplinare diventa sufficiente per insegnare. Non lo è. Questa è la verità. Allora la personalità del singolo prevale, se la personalità è robusta e strutturata riesce a ritagliarsi uno spazio, se non lo è. Se poi ci mettiamo considerazioni di carattere sociologico più sistemico, cioè il fatto che si è lasciato decadere il prestigio, la retribuzione, l'appello di questa funzione ai minimi storici, ad accedere a questa funzione o a concorrere per questa funzione sono poi soprattutto coloro i quali nella contesa più generale, più ampia del mondo del lavoro, non hanno speranza

perché altrimenti andrebbero a fare mestieri più prestigiosi, meglio retribuiti, più visibili. E allora è abbastanza normale che data questa auto-selezione di base, nell'accesso alla professione ci sono personalità in molti casi deboli e che quindi hanno dei problemi di relazione. Sto estremizzando a fini polemicici ma cerco di rendere l'idea di una coerenza. Il sistema non è entrato in crisi per caso. Il ruolo del preside nasce prima di tutto dal fatto che non è più l'interprete di un mandato chiaro e riconoscibile perché il sistema non gliene fornisce nessuno, perché il sistema per primo non sa che cosa vuole.

C'è una terza dimensione che andrebbe valutata e che noi conosciamo nel nostro contesto quotidiano. E' quella dell'utenza. L'utenza è profondamente modificata dagli anni '50 ai nostri giorni. Negli anni '50 solo il 15% circa dei giovani della classe d'età frequentava la scuola secondaria superiore. Oggi lo fanno tutti, o quasi tutti. Per quel 15% era sostanzialmente pacifico che si andasse a scuola per essere o per diventare non per avere. Perché studi il latino, la matematica, la filosofia, le scienze? Per diventare un uomo o una donna migliore. Quello che ci farai da grande sono problemi tuoi. Nessuno si poneva il problema, nella scuola secondaria, del motivo per cui studiare. Era evidente, si studia per sapere. Si studia per diventare qualcuno che sa di più, e più cose sai e meglio è per te e poi ci farai dopo qualche cosa. Provate a dare questa risposta ai vostri studenti oggi. Oggi gli studenti vengono a scuola in grande maggioranza per avere non per essere. Estremizzo ancora una volta ma il concetto è abbastanza chiaro. Che significa avere?

Leggete un po' di letteratura pedagogica o dintorni. "per acquisire competenze ...", vi suona? Che cosa è acquisire competenze se non avere della funzione della scuola una visione sostanzialmente utilitaristica, ... vengo ad imparare delle cose solo se e in quanto sono convinto che quelle cose hanno un ritorno, ritorno economico poi prevalentemente o comunque personale. Questa è una grossa differenza. Un conto è andare a scuola per essere, per imparare, per trasformarsi, per arricchirsi, un conto è per acquisire delle utilità. Sono due atteggiamenti completamente diversi. Non voglio dire che l'uno sia sbagliato e l'altro sia giusto. Sono diversi però la scuola continua a ragionare come se avesse fra i propri destinatari persone che vengono lì per essere e non per avere. Appena due anni fa sono stati pubblicati i nuovi ordinamenti della scuola secondaria superiore, se ve li leggete sono la fotocopia l'uno dell'altro. Sono tutti calcati sullo stesso modello pedagogico con pochissime differenze. Le differenze sono nei piani orari fondamentalmente e poco altro. Che cosa c'è dietro a questa scelta? Consapevolmente e dichiaratamente una cosa lodevolissima, sostanzialmente una incomprensione della natura della scuola. La cosa lodevolissima è non stabilire graduatorie e gerarchie di dignità tra liceo, istituto tecnico e istituto professionale. E allora perché esistono tre ordini diversi? Il problema non è di gerarchie ma di capire che se esistono tre ordini diversi devono avere una finalizzazione diversa e che questa finalizzazione deve essere dichiarata e deve trovare un riscontro nell'impostazione pedagogica, metodologica, didattica e concettuale che sta dietro. Se invece questi ordinamenti sono scritti con la carta carbone, come sono al 70%, evidentemente c'è una confusione di fondo circa i fini. C'è ancora una volta questa anestesia o afasia del sistema rispetto alla capacità di definire con chiarezza i fini. E quindi si continua a proporre a tutti, da quelli che andranno a fare l'avvocato a quelli che andranno a fare il metalmeccanico, un unico modello di formazione che non è buono per nessuna delle due finalità, è un ibrido. Abbiamo ripetuto a livello di scuola secondaria superiore l'errore fatto cinquant'anni prima con la scuola media unica. Nel 1962 la scuola media unica ha superato la dicotomia tra la scuola media, che preparava al liceo, e l'avviamento professionale che preparava al lavoro. Cosa lodevole, ma lo ha fatto in un momento in cui però, al contrario di quello che accadeva nei decenni precedenti, tutti si preparavano ad andare alla scuola superiore. Ha creato qualcosa che stava a mezzo tra la scuola media e la scuola di avviamento professionale pensando come se lì dovesse finire, insieme con obbligo giuridico, anche il percorso formativo della grande maggioranza dei cittadini. Peccato che proprio negli stessi anni, il 1962 e successivi, dal 15% si passa al 90% di ragazzi che vanno a frequentare la scuola superiore. Quindi il modello che bisognava proporre era quello della scuola media, magari un po' aggiornato, rivisto, modernizzato e

non quello dell'avviamento professionale che come tale non era idoneo a supportare l'uno e l'altro esito. Lo stesso errore si è fatto con gli ordinamenti della scuola secondaria superiore. Questo evidentemente crea un problema non da poco.

Provo a ipotizzare delle considerazioni su possibili uscite da questa crisi. Noi abbiamo davanti, anche se non la vediamo ancora con chiarezza di contorni, una mutazione genetica della scuola. La scuola così come l'abbiamo conosciuta nei decenni precedenti probabilmente non ha futuro. Il fatto è che nessuno riesce a vedere oggi con chiarezza la fisionomia di un nuovo modo di fare scuola e allora, visto che i ragazzi crescono e crescono oggi, non è che possiamo dirgli di aspettare in attesa che si chiariscano i contorni di un nuovo modo di fare scuola, quali sarebbero le condizioni per tentare di uscire da questa empasse e per recuperare un minimo di "finalizzazione" della scuola, intendendo con questo termine il recupero da parte della scuola della consapevolezza di avere dei fini e della capacità di proporli e di attuarli attraverso gli strumenti, compreso quello del dirigente. Ci sono diverse condizioni: innanzitutto sul piano della governance del sistema. Bisogna sciogliere finalmente una volta per tutte con chiarezza il nodo del rapporto tra Stato e Regione che è stato malamente abbozzato nel testo costituzionale del 2001 e lasciato lì e da allora si è impantanato in un inesauribile conflitto di competenze tra Stato e Regione, conferenza unificata e non se n'è venuti fuori. Non necessariamente per restituire tutto allo stato, anzi sono convinto che ormai la scuola statale in quanto tale non abbia un futuro, ma almeno per definire con chiarezza che cosa lo Stato deve continuare ad assicurare e che cosa invece deve essere assicurato dalle Regioni o comunque da soggetti sul territorio. La governance ha diversi livelli, c'è un livello di sistema che è quello Stato e Regione, c'è un livello di scuola. La governance a livello di scuola va completamente ridisegnata, non ha senso il consiglio di Istituto così come è ora, non l'aveva fin dall'inizio, ma sicuramente non ce l'ha oggi. Se ha un senso il consiglio di istituto è come organo di rapporto tra la scuola e l'utenza, tra la scuola e il territorio e questo significa che deve finire l'attuale prevalenza numerica di una categoria interna tra i rappresentanti del consiglio di Istituto e deve esserci una prevalenza esterna, devono esserci ovviamente i rappresentanti dei docenti, deve esserci il dirigente ma in realtà se ha un senso il consiglio di Istituto è perché deve essere l'organismo attraverso cui l'aspetto professionale della scuola si rapporta con la domanda dell'utenza, del territorio e quindi occorrono rappresentanti dei genitori più numerosi, più qualificati ma tutto ciò che serve per interrogare la scuola nel suo territorio di riferimento. E poi effettivi poteri in capo al dirigente in materia di gestione del personale e delle risorse in genere, compresa in prospettiva l'assunzione diretta del personale così come accade in altri paesi, perché non ha senso costituirlo a capo della direzione di un'istituzione scolastica se poi gli si nega la possibilità di scegliere le risorse di cui dispone. Questo non significa un sistema senza regole, significa però che le regole devono essere "quadro," cioè chiaramente definite nelle finalità e nei limiti dopo di che dentro quel quadro ci si deve poter muovere, non bisogna chiedere il permesso alla RSU di spostare il bidello dal primo al secondo piano. Occorre dire con chiarezza che il Ministero l'unica e ultima cosa che può fare e che deve fare oggi è recuperare un po' di diritto generale che ha abbandonato di fatto. Il Ministero oggi ci detta ogni passo. Avete presente il contratto sulla mobilità che è composto da un centinaio di pagine? Ma ha un senso che il Ministero si occupi di queste cose? Ovviamente no. Il Ministero deve dettare le grandi questioni e le grandi linee guida d'indirizzo, fissare gli obiettivi, fissare soprattutto gli standard, cosa che non ha mai fatto, non lo ha fatto al tempo dei programmi ministeriali di buona memoria, non lo fa adesso con le linee guida e le indicazioni nazionali che sono liste di contenuti o di competenze ma sono delle liste non gerarchiche, vale a dire tutto lì dentro è importante e quindi niente è importante. L'operazione che non si è fatta è che, e questo è tanto più paradossale per un sistema che poi ha dato valore legale al titolo di studio, non si è mai detto di questa lista ciò che non si può non sapere, deve essere indicata una soglia. Perché non esistono limiti superiori al sapere ma devono esistere limiti inferiori al sapere, alle competenze o a tutti e due. Questa è un'operazione fondamentale perché il semplice fatto di fissare degli standard minimi rende possibile la valutazione e non significa che tutti devono fare il minimo ma che quel minimo lo possono fare tutti, bisogna quindi esplicitare una bozza, almeno uno scheletro di finalità, così considerato essenziale. Che ci sia

un organismo indipendente di valutazione indipendente dal Ministero , non come l'attuale che fa miracoli e fa un'azione meritoria con le risorse che ha e nel contesto in cui si muove ma che è azzoppato da questa dipendenza sostanziale e dalla mancanza di risorse. Occorre un organismo veramente indipendente che riferisca al Parlamento, non all'amministrazione, perché la valutazione di come funziona il sistema è anche implicitamente una valutazione di come il sistema viene governato e allora non può essere che il ministro sia al tempo stesso il committente e l'oggetto della valutazione. Le due cose devono essere separate. E' il Parlamento che ha la titolarità a governare questo sistema.

Poi ai professionisti della scuola deve essere riconosciuta la libertà di metodologia e la responsabilità di risultati, da una parte tu sei libero di fare come vuoi purché si sappia che l'obiettivo che devi raggiungere è quello e che rispondi del raggiungimento di quell'obiettivo una volta che ti ho dato la libertà dei mezzi, se invece ti detto ogni passo allora poi ovviamente non rispondi di niente perché non hai fatto altro che eseguire o adempiere e questo non è da professionisti.

Sul piano della sussidiarietà bisogna definire con chiarezza i fini istituzionali della scuola. Quali sono i fini istituzionali? Tutti i sappiamo che da sempre la scuola assolve almeno a tre funzioni. La prima è quella più ovvia , che viene in mente a tutti, trasmettere conoscenze, competenze , abilità, trasmettere un patrimonio utile per la vita lavorativa, per la vita attiva.

In secondo luogo la scuola è il luogo dove si costruisce l'appartenenza a una comunità, la cittadinanza, si cresce in società, si imparano sistemi di regole, si impara a vivere con gli altri, si impara l'appartenenza .

Infine si cresce come persona, si costruisce la personalità, le categorie di giudizio, ciò che è bello, ciò che è giusto , ciò che è vero .

Queste tre dimensioni sono tutte valutabili a livello nazionale ? No. Ma ce n'è una che deve essere valutata a livello nazionale ed è il trasferimento delle conoscenze o delle competenze utili per la vita attiva perché è nell'interesse della comunità. Le competenze di carattere valoriale, gli atteggiamenti di carattere valoriale sono più opportunamente da affidare alla valutazione interna perché si tratta della comunità che giudica come la scuola assolve questo compito e quindi la sussidiarietà comporta che accanto alla valutazione dell'Invalsi, che deve riguardare gli aspetti nazionali , ci sia la valutazione dell'utenza che deve riguardare gli aspetti locali.

Sul piano dell'autonomia l'effettiva possibilità di scelta di governo delle risorse umane, che avevo già citato , perché o sono i fini a governare gli strumenti o gli strumenti prendono il sopravvento sui fini. E' quello che accade oggi. Un'effettiva differenziazione di finalità tra i diversi ordini di scuola, se ha un senso che ci sia il liceo, l'istituto tecnico e l'istituto professionale devono essere effettivamente con identità riconoscibili.

Un'introduzione effettiva di una quota di opzioni, cosa che il nostro sistema continua a rifuggire, mentre molti altri sistemi ce l'hanno, che è l'antidoto elettivo alla dispersione. Se ad un ragazzo, soprattutto in questa età di mezzo, è data la possibilità di costruirsi una parte del percorso secondo i propri interessi e i propri indirizzi avrà una motivazione più forte, se gli si impone tutto dal primo all'ultimo minuto, l'unica scelta che fa è iscriversi al liceo classico piuttosto che all'istituto tecnologico, dopo non sceglie più niente e le conseguenze le vediamo. Una cosa che credo sarebbe utile è l'introduzione generalizzata di periodi di alternanza magari di diversa durata o di diverse caratteristiche in tutti i percorsi scolastici perché possono servire al singolo per auto realizzarsi, per capire meglio che cosa è e che cosa vuole, se invece ne sente solo parlare di determinate cose allora non sarà mai libero di scegliere e invece deve assaggiare un po' tutto compreso un po' di lavoro e quindi non la visita all'azienda ma un periodo in cui vai lì e lavori. Sarà diverso se fai il liceo o se fai l'istituto professionale ma credo che tutti dovrebbero farlo. Un sistema diverso di approccio allo scarso rendimento scolastico che elimini possibilmente le ripetenze sostituendolo con quello che accade già in altri paesi, come ad esempio in Olanda, dove all'interno dello stesso livello di classe esistono diversi livelli di attese. Per cui uno studente che frequenta il terzo anno, poniamo, può frequentare matematica a livello 1, lingua straniera a livello 2 , scienze a livello 3. Livelli e test

diversi che poi si traducono non in un titolo di studio che ha valore legale ma in una certificazione di competenze e che sarebbe poi un modo per eliminare le ripetenze, che hanno un costo sociale altissimo e che non servono a niente, e anche per rendere più visibile e più trasparente all'uscita quello che è il patrimonio che ciascuno di noi si porta dietro. Queste ovviamente sono in buona parte delle pagine di un libro dei sogni e tuttavia io credo che se non si sogna, se non si ha almeno una visione di quello che si vorrebbe realizzare, quel famoso nuovo modello di scuola di cui tutti più o meno confusamente avvertiamo la necessità non potrà nascere.