

## *Gli alfabeti delle istituzioni*

*Gli alfabeti delle istituzioni*



*Ambrogio Lorenzetti Allegoria del Buon Governo*

Ogni qualvolta ci proponiamo di discutere  
un nuovo movimento nell'educazione,  
è particolarmente necessario mettersi  
dal punto di vista più ampio, quello sociale.  
Quando si nega il carattere sociale  
delle operazioni mentali individualizzate,  
diventa un problema il trovare i nessi  
che uniscono un individuo con i suoi simili.  
Tutta l'educazione si svolge  
nel senso di una progressiva partecipazione  
dell'individuo alla coscienza sociale della comunità.

John Dewey



Le Marche: una regione laboratorio  
con l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica

## **Introduzione**

*“.....lo scopo della conoscenza non è scoprire il segreto del mondo, ma dialogare con il mondo. Da qui un primo messaggio: - Lavora con l'incertezza –*

*Il lavoro con l'incertezza disturba molte menti, ma ne esalta altre: esso ci sprona a pensare avventurosamente e a controllare il nostro pensiero, a criticare il sapere stabilito, ad autoesaminarci ...è un incitamento alla razionalità: un universo che era soltanto ordine non era un universo razionale ma un universo razionalizzato, costretto a obbedire a modelli logici ... Il lavoro con l'incertezza spinge verso il complesso: e la complessità non è soltanto pensare l'uno e il molteplice insieme; è anche pensare insieme l'incerto e il certo, il logico e il contraddittorio”.*

*Edgar Morin, Scienza con coscienza, 1982.*

*In una Regione policentrica come le Marche, dotata di un tessuto socio-economico e istituzionale molto ricco e articolato sul territorio, come potrà essere risolta la questione del contributo al processo decisionale regionale dato dalle Autonomie funzionali (ASL, Università, Camere di Commercio, Autorità di bacino, Enti parco, Enti fiera, Autorità aeroportuali e portuali, ecc.) – ovvero da quegli organismi territoriali che hanno assunto la responsabilità diretta di funzioni di interesse pubblico?*

*Le risposte possono essere diverse ed altrettanto diversamente coinvolgono la Scuola:*

- *Le Autonomie funzionali dovrebbero essere coinvolte nei processi decisionali secondo una logica pattizia e di concertazione puntuale su temi specifici a livello regionale e locale.*
- *Le Autonomie funzionali dovrebbero essere coinvolte nei processi decisionali attraverso la partecipazione ad un organismo permanente di rappresentanza dei soggetti locali, con potere consultivo, sottoposto all'indirizzo e al controllo del Consiglio Regionale.*
- *Le Autonomie funzionali, poiché prive di legittimazione elettorale, devono svolgere autonomamente i propri compiti seguendo le linee di programmazione stabilite a livello nazionale e regionale.  
(da Le Marche viste dalle classi dirigenti locali: un'indagine sulla “devolution” e la ridefinizione dei poteri locali, Rapporto di ricerca Censis, Roma 2001)  
L'art. 37 del Nuovo Statuto della Regione Marche già prevede il Consiglio delle Autonomie Locali.*

## ***Dal concetto di Scuola a quello di Sistema di Istruzione e Formazione***

*Definizioni di scuola:*

- *Istituzione dello Stato democratico;*
- *Organizzazione della società civile;*
- *Luogo di alfabetizzazione culturale;*
- *Luogo di integrazione sociale;*
- *Forum;*
- *Avamposto;*
- *Autonomia funzionale;*
- *Servizio collettivo pubblico nazionale appartenente al genere delle strutture a rete;*

### ***Perché una tale proliferazione di definizioni? Scuola, parola-ombrello per quali piogge?***

*Cambia la scuola perché cambia lo scenario sociale di cui fa parte. La scuola recupera possibili parametri di definizione nell'apertura e nel dialogo con la società, essendo cartina di tornasole di bisogni e aspettative. In una società della conoscenza e della globalizzazione dei mercati occorre organizzare, orientare il percorso formativo, la scolarizzazione delle nuove generazioni affinché esse possano esercitare con pieno diritto una mobilità di tipo geografico, culturale e professionale. La scuola progressivamente ha mutato ruolo e funzione all'interno del sistema sociale. Da meccanismo di riproduzione sociale (scuola d'élite) a meccanismo di promozione sociale (scuola di massa) per diventare meccanismo di manutenzione-compensazione sociale (scuola attuale). Da struttura preposta per funzioni specificamente formative (selettive o non) con competenze costituite attorno ad un nucleo di discipline, a struttura per interventi riparatori di latitanze e carenze di fronte a qualsiasi emergenza sociale in cui la socializzazione (regole di convivenza) diventa attenzione prioritaria.*

*La scuola non è più unico luogo di formazione.*

*Cambia il valore del titolo di studio verso il riconoscimento di crediti.*

*Cambia la valutazione.*

*Cambiano il ruolo e la funzione-docente.*

*Il modello di scuola (sedimentato nelle idee di monopolio della lezione frontale, separatezza del lavoro docente, individualismo, assenza di controlli di efficacia e di ogni tipo di valutazione, formalismo, enfasi procedurale...) è stato messo in crisi dalla **diversificazione della domanda d'istruzione** e il sistema rischia di porsi in rotta di collisione con i destinatari dell'apprendimento, con effetti di marginalizzazione dell'istituzione scolastica e della sua funzione.*

*Problemi e bisogni dell'oggi sono sintomi legati al contesto: ragazzi che non apprendono, abbandoni, conflitti scuola-famiglia, divergenze meto-*

*dologiche e culturali tra docenti, valori non dialoganti, rapporto conflittuale tra società civile e Istituzioni.*

*Si chiede alla scuola di adeguarsi ai bisogni prodotti nei giovani e nelle loro famiglie dalle forme globali del cambiamento contemporaneo e alle notevoli attese della società.*

*Le più acute analisi pedagogiche, assumendo consapevolmente le tesi sostenute da Luhmann e Habermas, individuano un carattere duale della scuola, oscillante tra istanze selettive, di tipo riproduttivo, funzionale, in posizione di servizio-dipendenza verso la società e istanze di tipo critico, al servizio dell'uomo, quindi orientate all'innovazione, alla comunicazione, alla persona, spesso tra loro in conflitto, bandiere di schieramenti nati da sedimentazioni acritiche di problematiche complesse.*

*Urge una reinterpretazione del modello-scuola, perché tale istituzione sappia dialogare con i nuovi bisogni che la società esprime. Da ciò l'istanza della qualità come flessibilità e modularità, come possibilità di non fornire risposte uguali a bisogni diversi.*

### ***Le strategie***

- *Esercitare azioni strategiche per la formazione con interventi plurimi in relazione alle risorse e alle vocazioni del territorio;*
- *Incrementare la qualità intesa come copertura dei bisogni di quanti più fruitori possibili (stranieri, svantaggio...) attraverso un curriculum ricco e differenziato (progettualità);*
- *Fare investimenti formativi sul personale per promuovere la disponibilità relazionale, la capacità didattica e la competenza tecnica;*
- *Incentivare l'utilizzo e la conoscenza di strumenti di programmazione e di documentazione educativa;*
- *Incentivare la consapevolezza degli utenti, soprattutto dei genitori, perché entrino in rapporto con la scuola in modo sempre più responsabile, coscienti dell'importanza della cultura per lo sviluppo della persona e la formazione professionale;*
- *Promuovere un'efficace azione di comunicazione per diffondere i valori di un sistema scolastico solidale, efficace, in continuo miglioramento (innovazione).*
- *Costruire alleanze interistituzionali.*

### ***La Scuola nel Sistema delle Autonomie***

*Il processo di cambiamento a cui è chiamata la Scuola presuppone una nuova rete di relazioni interistituzionali, anche in relazione al potenziamento delle autonomie locali, alle più ampie funzioni attribuite alle*

*Regioni e agli Enti Locali con la modifica del Titolo V della Costituzione, all'importanza crescente nel territorio assunta dalle Istituzioni di alta cultura e dalle Organizzazioni del lavoro.*

*Il globalismo e la mondializzazione, dopo avere cambiato l'economia e trasformato la società, in riferimento ai progressi sempre più accelerati della circolazione rapida su distanze lunghe e mondiali dei prodotti, delle informazioni, delle idee, dei capitali, degli uomini, hanno fatto emergere la inadeguatezza della dimensione territoriale degli Stati Nazionali rispetto a problematiche che si sviluppano su scala mondiale.*

*L'attuale contesto di Riforma dell'apparato pubblico, nell'individuare relazioni orizzontali e cooperazioni, apre al concetto di Governance come livello diffuso di decisionalità, con la compressione del modello accentratore a favore di un policentrismo amministrativo e di una nuova ricerca di partecipazione. Nella Pubblica Amministrazione vanno promosse metodologie, modelli e sistemi che rendano possibile il funzionamento coerente e convergente delle diverse articolazioni della stessa Pubblica Amministrazione nei vari livelli di relazione.*

*L'autonomia scolastica si concretizza nelle funzioni individuate dall'art.21 della Legge n.59/1997 e dal D.P.R. n.275/99.*

*Lo Stato deve svolgere il ruolo di determinazione di standard e sempre meno quello di gestore delle istituzioni scolastiche che svolgono un servizio pubblico nazionale, appartenente al genere delle strutture a rete.*

*Il principio di sussidiarietà, che coinvolge tutto il sistema dei poteri pubblici Stato-Regione-Enti Locali, secondo l'ordine delle competenze, sta a garantire la effettività degli standard e la efficienza del Sistema scolastico.*

*Il modello di sistema di istruzione e formazione, inserito in un contesto generale di riordino delle funzioni, sta cercando le proprie dimensioni organizzative. Non si tratta di prescrivere ricette o formule rigide. In un momento di grande cambiamento, come quello che stiamo vivendo, sarà la riflessione consapevole e l'azione conseguente, a dare forma a modelli provvisori, carattere di generalità ad esperienze positive di innovazione, nelle costruzioni partecipate di scenari rispondenti a bisogni legittimati.*

*In tale orizzonte va considerato riferimento propulsivo ed operativo il Libro Bianco sulla buona Governance europea del 2001 che indica, anche per il sistema scolastico, essenziali i principi di: apertura, partecipazione, responsabilità, efficacia, coerenza.*

*“Questi principi costituiscono il fondamento della democrazia e del principio di legalità degli Stati membri a tutti i livelli di governo: globale, europeo, nazionale, regionale e locale”.*

*Al di là delle contingenti incertezze è necessaria più che mai la collaborazione di tutti, operatori e fruitori del Sistema scolastico, per l'affermazione*

*zione e il consolidamento di una scuola che significhi educazione alla condivisione dei valori essenziali della vita associata, nel rispetto delle identità e delle diversificazioni.*

### ***In viaggio all'interno del nostro Pianeta***

*L'Autonomia delle Istituzioni Scolastiche ha profondamente inciso sul tradizionale assetto amministrativo del settore scolastico ponendo problematiche nuove ancora parzialmente irrisolte, data la loro complessità.*

*È necessario stabilire rapporti di condivisione che fungano da elementi di raccordo rispetto alla frammentazione degli spazi decisionali.*

*Esiste un forte bisogno di precisazione dei ruoli anche fra gli snodi interni all'Amministrazione scolastica e, nello stesso tempo, di orientamenti autorevoli e formali senza vincoli cogenti o sgravio di responsabilità per l'autonomia delle scuole e per la dirigenza scolastica.*

*Può dimostrarsi utile avviare a tal fine progetti concreti di formazione-riconversione, incentivare l'assistenza ed il supporto agli Istituti scolastici, operare per una maggiore condivisione all'interno delle strutture, anche incentivando la funzione mediatrice dei dirigenti scolastici.*

*Garantire l'efficienza e l'efficacia del sistema nei confronti di tutti i fruitori, che è l'impegno costante di tutti coloro che operano nelle Istituzioni Scolastiche, deve significare anche ricerca degli strumenti che, all'interno di esse, favoriscono il raggiungimento dell'obiettivo.*

*Per gestire ogni cambiamento profondo e radicale è necessario costruire, sviluppare, mettere alla prova, mediare tra la complessità del mondo e l'attualità, sperimentando la fiducia e l'ottimismo.*

*Torna attuale l'affermazione dello storico olandese Johan Huizinga quando, a Leida nel 1937, nel suo saggio "La crisi della Civiltà" scriveva ...."Io non chiamo ottimista l'uomo che prende alla leggera i pericoli gravi dicendo: tutto finirà bene, ma colui il quale...tiene alta la speranza, anche quando nessuna via d'uscita sembra presentarsi. La speranza può solo essere fondata sull'improbabile. Quella che parte dall'osservazione esatta di fatti patenti non è speranza ma calcolo. Gli individui e le Nazioni, nello stato presente del mondo, abbisognano soprattutto di valore e di fiducia, che insieme vogliono dire ottimismo".*

*La scuola nel sistema istituzionale*

