

4. Ricerca curricolare e supporto alla scuola autonoma Il punto di vista degli ispettori

La ricerca-azione ha evidenziato due dimensioni concettuali ed operative:

1. La dimensione curricolare: costruzione del curricolo di istituto, individuazione dei saperi essenziali, definizione delle competenze trasversali e disciplinari da far acquisire agli alunni, individuazione dei contenuti, raccordi tra i vari gradi di scuola nella dimensione del curricolo continuo e progressivo, puntuale adattamento alla situazione locale.
2. La dimensione organizzativa: organizzazione delle attività curricolari in termini di tempi della progettazione e della revisione delle azioni in itinere, utilizzazione della quota del 15%, realizzazione della flessibilità: compresenza, classi aperte e gestione in orizzontale e in verticale dei gruppi classe.

Dei due aspetti, il primo è quello che ha impegnato maggiormente i Gruppi Regionali della R/A e le scuole che hanno partecipato alla sperimentazione. Impostare il lavoro per l'individuazione del curricolo ha richiesto un grande impegno, per giungere alla scelta di obiettivi comuni: ciò ha comportato un lavoro preliminare di condivisione terminologica e dei metodi di lavoro, stimolando la collaborazione tra i docenti dei tre «segmenti» di scuola. Tale indispensabile lavoro è risultato ben accetto agli insegnanti che hanno avuto la possibilità, negli incontri regionali appositamente realizzati, di confrontarsi con i colleghi delle altre scuole. In alcune regioni, partendo da questa base di raggiunta condivisione, si è arrivati a definire in modo dettagliato un possibile curricolo disciplinare declinato in termini di competenze da far raggiungere agli allievi (è il caso della matematica che ha scelto di sperimentare il curricolo UMI); in altre regioni, le oggettive difficoltà legate alle varie opzioni metodologico – culturali, possibili e praticabili, non hanno consentito di individuare una proposta unica, accettata dai docenti delle diverse scuole (è il caso della storia, che ha «sofferto» anche la difficoltà di un approccio «scorporato» dal contesto interdisciplinare dell'antropologico).

In ogni caso, gli Istituti Comprensivi, soprattutto quelli a più consolidata istituzione, hanno potuto attingere alla già collaudata consuetudine di lavoro tra docenti dei tre «segmenti» di scuola, promossa anche dagli interventi formativi che li hanno supportati dal 1995 ad oggi.

Le nuove opportunità, rese disponibili dall'Autonomia nel terreno specifico dell'organizzazione didattica, in termini di modulazione dei percorsi secondo criteri di continuità, hanno trovato negli I.C. una naturale soluzione organizzativa che non è riconoscibile nel modello tradizionale delle scuole organizzate per gradi separati.

La dimensione curricolare e la dimensione organizzativa rappresentano due prospettive complementari tra di loro. Il raccordo tra curricolo teorico e organizzazione didattica è fondamentale perché sono proprio le condizioni organizzative che consentono la realizzazione del progetto curricolare in termini di coerenza tra obiettivi, procedure, risultati, in funzione dei bisogni /diritti cognitivi degli alunni.

Del resto – vedi l'art. 21 della L.59/'97- *«l'autonomia organizzativa è finalizzata alla realizzazione della flessibilità, della diversificazione, dell'efficacia, dell'efficienza del servizio scolastico...»*.

La flessibilità è una strategia che consente alla scuola di fornire risposte diverse entro un quadro unitario, capaci di garantire il successo formativo di tutti e di ciascuno, anche attraverso tutti gli opportuni percorsi personalizzati.

Si tratta, in definitiva, di saper gestire tutte le forme di flessibilità, che le scuole sanno praticare, e che oggi il Regolamento dell'Autonomia ha validato e legittimato in termini di:

- *tempo scolastico*: calendario annuale, orario settimanale, unità oraria di lezione, tempo lavoro docenti, accantonamento quote orario ...;
- *ambiente di apprendimento*: spazi interni ed esterni alla scuola, materiali e strumenti didattici, articolazione modulare di gruppi di alunni della stessa classe o di classi diverse o di diverso anno di corso, gruppi per interesse, per livello, per progetti;
- *percorso formativo*: percorsi didattici individualizzati, unità flessibili di insegnamento, ampliamento dell'offerta formativa, attività integrative, attività di recupero, sostegno, potenziamento, continuità, orientamento, valorizzazione delle eccellenze, certificazione di debiti e crediti ...;

- *curricolo di base*: aggregazione di discipline in aree e ambiti disciplinari, organizzazione dei curricoli disciplinari e pluri/interdisciplinari per moduli didattici, variazione nei contenuti disciplinari, metodologie diversificate, modifica monte-ore annuale delle discipline ...;
- *curricolo locale*: introduzione di nuove discipline, approcci pluridisciplinari anche sulla base degli interessi e /o delle motivazioni degli alunni, organizzazione di attività di scuola – lavoro, scuola - territorio tramite la fruizione delle opportunità formative del territorio culturale, associativo, istituzionale, organizzate o meno secondo la metodologia della Aule Didattiche Decentrate (A.D.D.);
- *risorse culturali e competenze professionali* dei docenti , che hanno trovato fin qui nel D.M. 105 in ordine all'Organico Funzionale una risorsa strategica per le scelte metodologiche ed organizzative declinate nei Piani dell'Offerta Formativa di Istituto.

A livello generale è emerso che gli I.C. che hanno partecipato alla R/A hanno incontrato, sul piano organizzativo, una certa difficoltà nella gestione dei tempi (es. monte ore annuale disciplinare, tempo da dedicare alla varie discipline, tempo da dedicare alle attività laboratoriali), delle classi aperte in verticale, degli spazi per l'insegnamento interni alla scuola ma diversi dall'aula, nell'uso innovativo del laboratorio, nell'utilizzazione delle nuove tecnologie sia nel campo della didattica sia in quello della ricerca (per quanto riguarda la documentazione risultano molto più frequenti i materiali cartacei), nella valorizzazione delle risorse professionali tra i tre «segmenti» scolastici (vedi i «prestiti professionali»).

L'ampliamento dei poteri decisionali e degli spazi di flessibilità a disposizione delle singole scuole nella definizione del P.O.F. comporta di necessità un rafforzamento delle responsabilità, sia individuali che collettive, la definizione e l'attribuzione di ruoli e competenze di tipo didattico, organizzativo, a livello di istituto e a livello di sistema.

La decisione fa parte del tessuto connettivo di una organizzazione ed è il modo di porsi nei confronti degli altri con rispetto, ma con determinazione. All'interno di un'organizzazione, inoltre, non può mancare la comunicazione, che ha lo scopo di facilitare e migliorare le relazioni interpersonali, garantire i flussi informativi all'interno e all'esterno, far conoscere l'organizzazione nel suo complesso e le sue strategie formative, supportare e indirizzare le attività degli operatori scolastici, ridurre gli scarti comunicativi attraverso l'acquisizione di un linguaggio condiviso, creare un clima di lavoro positivo e motivare i soggetti coinvolti nelle attività scolastiche.

L'immagine di un'organizzazione emerge dai comportamenti che vengono posti in essere ogni giorno dalle persone che ne fanno parte e che caratterizzano il loro modo di lavorare, ossia dalla propria *cultura organizzativa* (atteggiamenti, valori, convinzioni, desideri, aspettative, regole). Il consolidamento della cultura del lavorare insieme rappresenta un'esigenza prioritaria della scuola dell'autonomia, nell'interesse degli insegnanti, ma soprattutto nell'interesse degli studenti. Progettare e lavorare nella complessità significa, essenzialmente, fare scelte di priorità e verificare sistematicamente la fondatezza delle ipotesi di lavoro attivate.

In qualsiasi approccio alla qualità dell'insegnamento, il problema emergente da affrontare riguarda proprio l'esercizio della collegialità, intesa come lavoro scolastico più coordinato. Ciò non significa far lavorare insieme gruppi generici risultanti da combinazioni casuali e più o meno spontanee, ma significa far lavorare insieme, sulla base di regole condivise, i gruppi di lavoro che costituiscono le articolazioni strutturali del Collegio dei Docenti e che sono i Gruppi disciplinari, i Consigli di Classe, i Gruppi di progetto di natura interdisciplinare, che hanno un ruolo fondamentale nelle fasi di progettazione, di organizzazione e di controllo delle attività istituzionali della scuola. A questo proposito è emersa l'utilità di una strutturazione in Dipartimenti a connotazione disciplinare per l'intero Istituto, ma con valenza trasversale per consolidare la valenza formativa di ciascun percorso specifico.

La valutazione, strettamente correlata all'attività di programmazione e declinata nei tempi e nei modi che l'esperienza didattica ha ormai consolidato (valutazione iniziale, valutazione in itinere o continua, valutazione sommativa finale), deve fondarsi su criteri condivisi ed essere elaborata collegialmente per «misurare» contestualmente sia le prestazioni dell'alunno, sia l'efficacia degli insegnamenti, sia ancora la qualità dell'offerta formativa di un istituto.

Il problema della valutazione non è un «problema personale» del singolo docente. È problema professionale ed istituzionale della scuola, che deve potervi provvedere per il tramite dei suoi luoghi di partecipazione tecnica, a partire dal Collegio dei Docenti articolato in :

- Collegio Unitario, per la definizione dei criteri generali su cui coordinare la valutazione analitica e globale degli alunni, la definizione dei criteri e degli strumenti da adottare per la rilevazione delle situazioni in ingresso;
- Consigli di Classe per l'individuazione degli strumenti delle osservazioni strutturate e delle modalità di rilevazione;
- Gruppi disciplinari , o Dipartimenti, per l'articolazione differenziata delle conoscenze e delle abilità relative ai criteri di cui al documento/scheda di valutazione, la descrizione operativa dei livelli di raggiungimento degli obiettivi nel rispetto del parametro criterioale definito dal Collegio unitario dei docenti e l'elaborazione degli strumenti di verifica comuni – iniziali, intermedi, finali.

È utile che i singoli istituti procedano nel confronto sui risultati tra classi parallele della scuola, mediante la somministrazione di prove strutturate, e che concordino con altri istituti i tipi di prove strutturate da somministrare contemporaneamente a tutti gli allievi, anche in vista della definizione di standard territoriali.

I docenti che hanno lavorato ai progetti di ricerca/azione hanno acquisito la consapevolezza che per gestire operazioni complesse quali la scuola dell'autonomia richiede – elaborazione del POF, del curriculum di istituto, dei curricoli disciplinari, la valutazione dei risultati, la certificazione delle competenze, la valutazione di istituto – è necessaria una formazione continua e altamente qualificata tale da accrescere la loro professionalità e, di conseguenza, la qualità dell'insegnamento e il livello di formazione degli studenti. Da questo punto di vista, l'esperienza condotta nel percorso di R/A va considerata anche una significativa anticipazione, provata direttamente in situazione, delle ipotesi di lavoro su cui sta lavorando, a livello nazionale, l'INVALSI.

I docenti esprimono anche, esplicitamente, l'esigenza di corsi di formazione comuni, incentrati sul valore formativo delle discipline di studio intese come «campi di significato» e sulle loro strutture concettuali che funzionano da organizzatori degli apprendimenti.

Il percorso fin qui seguito ha evidenziato anche la funzione della professionalità ispettiva, come agente di sostegno/supporto in termini di consulenza/assistenza tecnica, orientata privilegiatamente alla *promozione della «normale» e fisiologica qualità delle scuole*, piuttosto che alla verifica/sanzione della «patologia».

Anche questo è un esito positivo di un clima cooperativo delle diverse professionalità impegnate nel percorso di R/A, in una «catena» culturale, organizzativa, istituzionale che ha potuto giovare

- > della valorizzazione delle esperienze delle scuole,
- > dell'offerta di nuovi strumenti culturali e organizzativi,
- > del confronto e dello scambio di esperienze tra scuole,
- > della diffusione di documentazione tecnica,

in un clima di reciproca fiducia e affidabilità.