

## Seminario nazionale

# “LA SFIDA DEL COMPRENSIVO”

## LE CONDIZIONI PER UN RILANCIO DELL’INNOVAZIONE

Riccione, 26 e 27 settembre 2011



Di fronte allo *tsunami* estivo della legge 111 del luglio scorso che generalizza gli istituti comprensivi, con indiscutibile tempestività, l’A.N.D.I.S. nazionale ha voluto chiamare a raccolta a Riccione qualificate rappresentanze delle sezioni regionali, per mettere a fuoco, con l’aiuto di un esperto di settore come è universalmente riconosciuto Giancarlo **Cerini**, una riflessione su 17 anni di funzionamento dei comprensivi, anche nella prospettiva di implementazione della previsione legislativa. A dare il benvenuto ai circa cinquanta partecipanti è stata la presidente dell’ANDIS-Emilia Romagna Caterina **Anania** che, nell’esprimere gli auguri di buon lavoro ai colleghi presenti, ha voluto nel contempo illustrare le importanti iniziative programmate dalla Sezione dell’Emilia Romagna per le prossime settimane. Il Presidente nazionale Gregorio **Iannaccone**, dopo aver ringraziato Anania per l’ospitalità in terra di Romagna, ha fatto il punto sulle attività associative in corso e successivamente ha sottolineato l’importanza che assume questo seminario sui “comprensivi” di fronte alla sfida che attende la scuola italiana e l’Associazione dei Dirigenti scolastici. Nel ringraziare Cerini per la consueta disponibilità e per l’impegno forte e appassionato che esprime in ogni occasione, Iannaccone ha sottolineato *l’osmosi positiva che c’è con lui, perché riusciamo a scambiarci non solo le tristezze per questo momento che la nazione vive, ma anche la passione e gli entusiasmi che non ci hanno mai lasciato nemmeno nelle contingenze peggiori che pure stiamo attraversando.*

E’ intervenuto poi Vincenzo **Petrosino**, responsabile nazionale della convegnistica ANDIS, che ha illustrato le finalità ed il programma del seminario, ribadendo la necessità che l’Associazione rifletta sui nodi problematici e costruisca, sulla base delle significative esperienze accumulate, se non una proposta quanto meno una sensibilità sui temi dei comprensivi, con riguardo soprattutto all’ordinamento e all’organico funzionale. A seguire, il focus sui nodi problematici a cura di Michele **Giammatteo**, Francesco **Balice** e M. Antonietta **Stellati**, membri del Direttivo nazionale dell’ANDIS, con una lunga esperienza di direzione di istituti comprensivi. Dal racconto dell’esperienza emergono alcune criticità ricorrenti e diffuse su tutto il territorio nazionale:

difficoltà a mettere insieme culture scolastiche diverse, difficoltà a far dialogare professionalità con forti identità, impossibilità di utilizzare i docenti dei diversi ordini di scuola, difficoltà a realizzare percorsi curricolari unitari e coerenti, incremento della complessità organizzativa, difficoltà a far passare il modello della comprensività attraverso le iniziative di formazione, atteggiamento conservatore e poco flessibile delle organizzazioni sindacali, crescente enfaticizzazione del concetto di scelta educativa dei genitori che porta a considerare la scuola sempre più un servizio a domanda individuale a danno della connotazione istituzionale.



Il dibattito che ne è seguito è stato molto interessante per la varietà e l’efficacia delle analisi. Sono intervenuti i colleghi **Mercuri** di Campo Bisenzio (FI), **Ciccione** Presidente dell’ANDIS-Campania, **Trovato** Presidente dell’ANDIS-Sicilia, **La Femina** Presidente della Sezione provinciale di Napoli, **Guastrini** di Viterbo, **Coviello** di Bella (PZ), **Ambrogini** di Ancona, **Panziera** Presidente della Sezione provinciale di Novara, **Molinari** di Sedico (BL), **Monti** Presidente dell’ANDIS-Toscana, **Leoni** Presidente dell’ANDIS-Lombardia, **Mion** di Treviso. La sessione pomeridiana si è aperta con la relazione di **Giancarlo Cerini** dal titolo abbastanza significativo: *“Gli istituti comprensivi nella stagione delle riforme tristi”*. Dopo aver apprezzato la formula scelta dall’ANDIS per raccogliere esperienze e sensazioni di dirigenti scolastici impegnati nella



gestione dei comprensivi, Cerini ha fatto osservare che ci troviamo all'interno di uno scenario istituzionale in movimento, che va affrontato con respiro progettuale.



Cerini non ha mancato di sottolineare la sua convinta vicinanza all'ANDIS, un'associazione impegnata a riaffermare un ruolo strategico del dirigente scolastico, che presuppone sì il richiamo alle prerogative giuridiche, professionali, organizzative dei dirigenti pubblici, ma che tiene fermo il concetto di scuola come comunità professionale e quello di dirigente scolastico come interprete di poteri autonomi di direzione da esercitare come strumenti culturali, professionali, organizzativi all'interno di una dimensione cooperativa e professionale. Va apprezzata la tempestività di questo seminario - ha proseguito Cerini - perché apre uno spazio di discussione disinteressata sugli effetti di questo che è stato un vero e proprio blitz estivo, presentato e convertito nel giro di una settimana, accettato o meglio subito da tutti per ragioni di emergenza nazionale, nonostante le molte imperfezioni anche tecnico-giuridiche che contiene.

Proviamo a sintetizzare i punti salienti della riflessione proposta dall'ispettore Cerini:

- mentre attorno le Regioni affilano le armi del dimensionamento, si potrebbe utilizzare questo spazio per dare respiro a quella che appare una originale intuizione organizzativa di rilevante interesse pedagogico, un modello del tutto originale ma anche realistico, che oggi rischia di essere ricondotto alle sole ragioni del contenimento della spesa;
- siamo alla quarta generazione di istituti comprensivi (circa 4000), nei 17 anni di vita c'è stato un trend di forte generalizzazione di questo modello organizzativo, soprattutto in concomitanza con l'avvio dell'autonomia nel biennio 1999-2000, quando da circa 1000 i comprensivi sono diventati più di 3200. Con l'accelerazione imposta dal Parlamento si delinea una prospettiva di sviluppo dell'intero ciclo di base nella forma dell'istituto comprensivo, una risposta che potrebbe essere molto europea.



- il comprensivo va considerato un modello di riforma sostenibile, che racchiude comunque una carica evocativa, l'idea di una scuola che accoglie un'utenza molto larga, una sorta di dispositivo pedagogico-organizzativo che dovrebbe assicurare le migliori condizioni per la formazione di base ad una utenza 3-14 anni. Quindi un modello che ha la sua attrattiva, che ci costringe a rileggere una parte della nostra storia, a chiederci per esempio perché il comprensivo non abbia avuto successo nell'impatto con la riforma Berlinguer e con la riforma Moratti.



- l'istituto comprensivo si caratterizza come scuola di base di un determinato territorio, scuola di prossimità, che affianca una comunità, ne raccoglie domande e vocazioni ma che sa anche restituire una prospettiva più ampia, un progetto culturale che va oltre i confini locali, un istituto che da una parte è fattore di successo degli apprendimenti degli alunni e che, dall'altra, viene riconosciuto come partner che conta, come agente per lo sviluppo di un territorio, che partecipa a tavoli interistituzionali per la definizione di una sorta di piano regolatore dei bisogni educativi, che introduce un discorso di *accountability*, di bilancio sociale.
- un'altra caratteristica del comprensivo è quella di essere una comunità professionale, un ambiente ricco e stimolante dove si incontrano professionalità e storie diverse, che rende possibile una nuova concezione della formazione di base e la costruzione di un ambiente professionalmente più articolato e stimolante. Il progetto del comprensivo viene in aiuto ad una scuola media in sofferenza (docenti con la più alta media di anzianità, con didattiche che appaiono un po' ferme, con un 40% di risultati non esaltanti).
- riguardo al dimensionamento, alla luce dei ricorsi proposti dalle Regioni alla Corte Costituzionale, appare auspicabile che si giunga ad una dimensione concertativa, di equilibrio tra i diversi poteri della Repubblica, di modo che, dati parametri e criteri nazionali complessivi, definito il tetto delle risorse (presidenze, finanziamenti, ecc.) possano essere le Regioni a organizzare le scuole del segmento di base, senza attenersi necessariamente al parametro dei 1000 alunni.
- altra questione da affrontare nel comprensivo è quella del curriculum verticale, del rapporto continuità/discontinuità nel processo formativo 3-14 anni, temi che ci offrono molte sollecitazioni e ci fanno interrogare sulle questioni del *core-curriculum*, del profilo in uscita del quattordicenne, della progressione degli apprendimenti, della discontinuità utile nell'ambito di una regia forte, della ipotesi di strutturazione dei curricula per bienni caratterizzati ciascuno da una propria identità, così come hanno sperimentato in provincia di Trento.

- ci dobbiamo porre alcune domande: quali sono le condizioni per accettare la sfida dei comprensivi? si può fare a meno di opporre una polemica alla legge 111? ci chiamiamo fuori o puntiamo sulle opportunità di ripensamento della scuola di base come comunità professionale, con un suo ruolo nel territorio, con un suo curriculum verticale, con un suo bacino ottimale?
- di fronte al silenzio totale dei decisori e del Ministro, l'ANDIS potrebbe rilanciare un dibattito pubblico sul ruolo del dirigente nei comprensivi, sul tema della leadership in un comprensivo, sul tema del *middle management*, sull'organico funzionale, sulle modifiche al profilo giuridico del docente, sui risultati degli alunni in rapporto agli stili di dirigenza, sulla necessità di coniugare l'equità con l'eccellenza nella formazione di base, sulle sfide, le utopie, le ambizioni che ci pone questa nostra epoca di *riforme tristi* in cui non ci sono grandi idee pedagogiche.



Nel pomeriggio sono stati avviati i primi tre workshop di approfondimento, il primo coordinato da M. Antonietta **Stellati** su *Dimensionamento: l'istituto comprensivo come scuola della comunità*, il secondo coordinato da Loredana **Leoni** su *Organico funzionale: l'istituto comprensivo come comunità professionale*, il terzo coordinato da Giuseppe **Guastini** su *Curricolo verticale: l'istituto comprensivo come scuola della continuità/discontinuità*.

La sessione antimeridiana di martedì 27 ha impegnato i partecipanti in altri tre workshop su: *La progettualità condivisa: anni ponte, prestiti professionali, laboratori* (con il coordinamento di Carla **Riccardi**); *La leadership del dirigente: le funzioni da presidiare* (coordinato da Pasquale **La Femina**); *Strumenti e risorse gestionali per governare il comprensivo* (coordinato da Maria Antonietta **Stellati**).



Le elaborazioni dei workshop, presentate nella sessione pomeridiana, saranno integralmente riportate in una pubblicazione monografica in via di preparazione.

Le conclusioni della due giorni sono state tracciate da Giancarlo **Cerini**:

- la vicenda comprensivi, per come si sta configurando, rappresenta una sfida forte, quasi una *tempesta perfetta*;
- su questa idea forte è possibile che la scuola riconquisti una sua credibilità, presentando un assetto unitario per la fascia di età 3-14 anni, un primo ciclo finalizzato alla formazione di base, la scuola di prossimità, la scuola degli alfabeti, dei linguaggi, della cittadinanza;
- ad un primo ciclo proteso alla ricerca di una sua nuova identità sarebbe sbagliato proporre dal centro nuove Indicazioni Nazionali o qualche altro documento di aggiustamento, senza aver prima sviluppato un coinvolgimento dal basso delle scuole stesse;
- sul tema del *curricolo verticale* ci sono proposte contrapposte, belle esperienze qua e là, ma non c'è quel respiro che ci saremmo aspettati; il seminario dell'ANDIS potrebbe mettere a fuoco alcuni punti fermi da segnalare come fattori di possibile successo;
- dai lavori di gruppo emerge un piglio istituzionale del dirigente scolastico, uno stile da dirigente pubblico, capace di gestire i problemi con una strumentazione culturale e di garantire agli interlocutori della comunità una continuità di dialogo e di ascolto;
- a fronte di un primo ciclo coerente e unitario si può pensare anche ad un secondo ciclo più connesso, ad un'idea di *campus* dove si incontrino culture diverse, magari in competizione (diversamente da come il riordino ha ridisegnato l'istruzione superiore);
- dovrebbero essere i territori, e non più il centro, a disegnare la geografia sensata dell'offerta formativa;
- dal dibattito è emersa qualche criticità legata alla gestione dello *staff*; la difficoltà si potrebbe superare garantendo adeguata formazione ed una leadership veramente diffusa e coinvolgente;
- si dovrebbe riprendere il discorso sull'*organico funzionale*, quale risorsa necessaria alle scuole per far fronte ad una serie di bisogni significativi ed in particolare alle sostituzioni brevi;
- occorre approfondire il tema della *verticalità*, che non è proprio stadiale, va coniugata con la progressione degli apprendimenti;
- si potrebbe aprire un ampio dibattito sul *valore aggiunto*, magari coinvolgendo la Fondazione Agnelli che da tempo sta lavorando sul tema;
- nella prospettiva del funzionamento di circa 4000 comprensivi si potrebbe chiedere all'Amministrazione di fornire magari delle linee guida con dei momenti formativi;
- forse anche le Associazioni professionali, insieme ad altri soggetti interessati a fare ricerca e diffondere materiali come la Fondazione Agnelli, la Fondazione San Paolo e la Lega delle Autonomie, potrebbero mettere insieme un'iniziativa sui comprensivi con una logica di servizio.

Nel salutare i partecipanti e nel ringraziare tutti per la qualità dei contributi offerti al dibattito, il Presidente **Iannaccone** ha voluto esaltare il valore e l'importanza dell'impegno profuso negli ultimi quindici anni dai dirigenti scolastici italiani nella direzione degli istituti comprensivi. Le loro storie, e le loro esperienze professionali meritano di essere conosciute, diffuse, magari raccolte in un libro scritto a più voci, che raccolga le esperienze di colleghi da tutta Italia.