

## Meritocrazia e scuola: una superficialità incredibile!

Enrico Maranzana

Politici, ministeriali, associazioni, esperti hanno decontestualizzato il problema della valutazione del lavoro del docente; l'hanno sradicato dal suo terreno generativo:

### nessuna di più sbagliato!

L'insensibilità per le dinamiche educative, la disattenzione al sistema di regole in cui la scuola è immersa, una visione del mondo antiquata, una prospettiva di breve periodo sono all'origine dell'incauta semplificazione.

**Grande fu la sorpresa degli scienziati del XVIII° secolo per l'acqua prodotta dalla combustione dell'idrogeno.**

**La visione sistemica implica la ristrutturazione del campo percettivo: è il tutto che attribuisce significato alle parti**

Il legislatore ha sostituito il termine "scuola" con "**Sistema educativo di istruzione e di formazione**" per affermarne l'unitarietà e la finalizzazione: "*promuovere l'apprendimento .. assicurare a tutti pari opportunità di raggiungere elevati livelli culturali e di sviluppare le capacità e le competenze,*

*attraverso conoscenze e abilità, generali e specifiche coerenti con le attitudini e le scelte personali, adeguate all'inserimento nella vita sociale e nel mondo del lavoro, anche con riguardo alle dimensioni locali, nazionale ed europea*".

La mission dell'istituzione è definita: organizzare le risorse [abilità e conoscenze] per **progettare** percorsi finalizzati alla promozione e al consolidamento delle qualità degli studenti; itinerari cui tutti gli insegnamenti concorrono con i propri metodi e oggetti.

Il paragrafo "valutazione" dei P.O.F. evidenzia il mancato cambiamento culturale: il servizio scolastico è frazionato nei diversi insegnamenti. Le tabelle, in cui si rapportano i voti al grado di padronanza del sapere disciplinare, sono il suo fondamento.

**I problemi semplici si risolvono individualmente.**

**La soluzione di problemi complessi, che richiede l'interazione di soggetti con competenze diverse, esige la realizzazione di una struttura decisionale unificante**

Il legislatore ha riconosciuto la dimensione del problema educativo e ha abbattuto la corrispondente complessità scomponendolo in sottoproblemi. Per ognuno di essi ha individuato un soggetto cui affidare il relativo trattamento.

Una struttura decisionale conforme ai principi della scienza dell'organizzazione.

Il percorso risolutivo prende avvio dall'identificazione delle competenze generali *"adeguate all'inserimento nella vita sociale e nel mondo del lavoro, anche con riguardo alle dimensioni locali, nazionale ed europea"*.

Prosegue col riconoscimento delle capacità sottese ai comportamenti attesi (competenze generali), con la formulazione di ipotesi per il loro conseguimento e col feed-back.

Continua con la messa a punto di itinerari educativi unitari funzionali alle caratteristiche del gruppo classe di riferimento.

Termina con la progettazione didattica del docente che sviluppa e gestisce *"occasioni d'apprendimento"* per conseguire sia i

traguardi collegialmente individuati, sia per proporre una corretta immagine della disciplina di propria competenza.



Il modello logico-funzionale è stato più volte confermato.

Il decreto sull'autonomia che: *"si sostanzia nella progettazione e nella realizzazione di interventi di educazione, formazione e istruzione mirati allo sviluppo della persona umana"* è d'esempio.

La voce del legislatore non è stata ascoltata.

Tra i probabili motivi della disubbidienza:

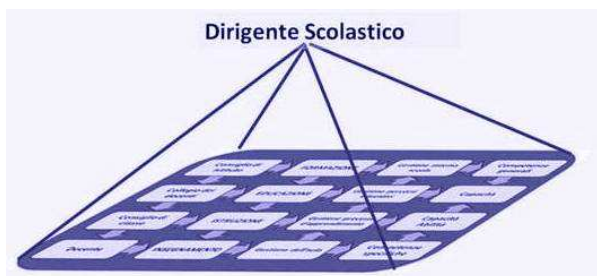
- Si è difeso il tradizionale modello di scuola fondato sulla trasmissione del sapere;
- Si è protetto l'individualismo; la libertà d'agire del singolo docente è stata salvaguardata;
- Troppo oneroso sarebbe stato il passaggio dall'insegnamento alla progettazione, cambiamento portatore d'insicurezza per l'abbandono delle certezze fornite dal libro di testo.

**La sincronizzazione del suono degli strumenti dell'orchestra è condizione necessaria per l'espressività del canto del tenore**

La legge e la dottrina enunciano il **principio di distinzione** che afferma la necessità di separare, differenziandoli, i soggetti responsabili dell'esplicitazione di COSA deve essere fatto da quelli che elaborano strategie relative al COME conseguire i risultati.

Da un lato si collocano le responsabilità della dirigenza, dall'altro lato i compiti connessi agli adempimenti strategici, tattici e operativi.

I tradizionali organigrammi, bidimensionali, non sono in grado di rappresentare la situazione: si deve ricorrere allo spazio, tridimensionale.



I presidi non hanno accettato il cambiamento: il *Divide et impera* ha caratterizzato la loro azione.

Le convocazioni degli organismi collegiali non hanno mai contenuto adempimenti essenziali per la vita degli stessi:

- "l'elaborazione e l'adozione degli indirizzi generali" da esprimere sotto forma di competenze;
- l'esplicitazione dei "criteri generali della programmazione educativa";
- il disegno della struttura decisionale della scuola;
- la formulazione di ipotesi per la realizzazione della "programmazione dell'azione educativa";
- la messa a punto di modalità per "valutare periodicamente l'efficacia dell'azione educativa"...

La trasgressione è stata più volte accettata e rinforzata dai governi, dai politici, dagli esperti, dalla stampa specializzata, dal sentire comune .. non è mai stata denunciata dai mezzi d'informazione.

Tutti ne hanno condiviso e ne condividono il fondamento come dimostra l'ostinata, irrazionale e illegittima difesa del modello lineare che colloca la dirigenza al vertice della struttura organizzativa.

**La cottura d'una torta è  
condizionata dal  
funzionamento del  
termostato del forno elettrico**

Il **controllo** è l'architrave del governo delle scuole. Per incidere sulla qualità dell'istruzione è necessario concretizzare la norma sull'autonomia delle istituzioni che "*si sostanzia di progettazione*": agire nella fase di ideazione e di specificazione dei risultati attesi, in quelle dello svolgimento e dell'applicazione delle strategie gestionali, della misurazione e della valutazione degli scostamenti dei risultati conseguiti con gli obiettivi programmati e, infine, collocando l'assetto generale nel lungo periodo per valutarne dinamica e adeguatezza.

#### **Controllo antecedente**

- L'Ufficio scolastico provinciale valida gli indirizzi generali elaborati e adottati dal Consiglio di istituto
- Il Dipartimento per il coordinamento dell'attività educativa [Collegio dei docenti] compara gli elenchi di competenze specifiche elaborate dai Dipartimenti disciplinari per garantirne la coerenza rispetto alle capacità elencate nel documento di "*programmazione dell'azione educativa*" elaborato dal Collegio dei docenti

#### **Controllo concomitante**

- La commissione incaricata del monitoraggio dell'evoluzione delle capacità [Collegio dei docenti] valuta la dinamica dei processi d'apprendimento

- I docenti osservano le prestazioni degli alunni [valutazione formativa] per valorizzare o per correggere i comportamenti esibiti (competenze specifiche)

#### **Controllo susseguente**

- La Commissione accertamento competenze specifiche [Dipartimenti disciplinari] misura il grado di conseguimento degli obiettivi programmati
- La Commissione accertamento competenze generali [Collegio dei docenti] misura l'intensità delle capacità rilevate
- I questionari INVALSI

#### **Follow-up**

- Il Consiglio di istituto osserva l'organizzazione della scuola con un macroscopio, strumento che elimina i particolari, per far risaltare l'evoluzione del servizio e valutarne l'effetto.

**Controllo di legittimità** - Esercitato dal dirigente scolastico su tutti gli atti degli organismi della scuola.

Le disposizioni del 1974 [TU 297/94] che affidavano al Collegio dei docenti il compito di "*valutare periodicamente l'andamento complessivo dell'azione didattica per verificarne l'efficacia in rapporto agli orientamenti e agli obiettivi programmati, proponendo, ove necessario, opportune misure per il miglioramento dell'attività scolastica*" non sono mai state applicate.

**I mansionari, che nelle organizzazioni definiscono funzioni e compiti delle risorse umane, sono condizione necessaria per conseguire il fine dell'istituzione**

Il capitano Samantha Cristoforetti, astronauta, è la parte visibile di un progetto cui partecipano migliaia di persone.

**Il signore disse: "Ecco, essi sono un solo popolo e hanno tutti una lingua sola; questo è l'inizio della loro opera e ora quanto avranno in progetto di fare non sarà loro impossibile"**

[Genesi 11, 5-7]

Il regolare flusso informativo è un aspetto vitale per le organizzazioni.

Nel sistema scolastico tutti i soggetti dovrebbero condividere il significato delle parole, lessico da desumere dai testi della legge.

L'indeterminatezza terminologica è l'infezione che mina le fondamenta dell'attività educativa, morbo di cui nessuno s'accorge. [CFR in rete: "On. ministro Maria Chiara Carrozza, non dimentichi d'essere donna di scienza" [propone una piattaforma per iniziare la realizzazione del vocabolario](#)].

Il successo dell'impresa deriva dalla rigorosa applicazione di calibrate metodologie di sviluppo: a tutti i soggetti partecipanti sono state indicate le risorse di cui possono disporre e sono stati puntualizzati i risultati attesi, momenti essenziali per il successivo assemblaggio.

**A scuola l'attività di classe è eterodiretta: le linee guida degli insegnamenti sono dettate dagli autori dei libri di testo.**

Emblematico e inquietante il fatto che i Nuovi regolamenti di riordino del 2010 degli Istituti tecnici e professionali presentino un glossario che, dichiaratamente, è frutto della trascrizione delle raccomandazioni del parlamento europeo.

### *Un errore madornale!*

Un dizionario che, per la specificità dei problemi comunitari, diverge sostanzialmente/concettualmente da quello desumibile dai testi legislativi: da un lato l'esigenza di favorire la libera circolazione dei lavoratori, dall'altro lato il disegno di traiettorie per sostenere la progettualità.



## Una via d'uscita

Il senso della proposta di valutare il lavoro del singolo docente, senza curarsi dei caratteri dell'ambiente di lavoro e delle prerogative del servizio, è apparso in tutta evidenza: conservare il tradizionale, inefficace modello di scuola.

Per garantire incisività al lavoro scolastico e ridare dignità all'attività docente bisogna sviluppare e dar attuazione alle linee guida contenute nella legge, rispettando i vincoli che essa pone.

Un profondo cambiamento, una modifica sostanziale della professionalità dei lavoratori della scuola: le loro nuove responsabilità prevedono anche l'ideazione, la gestione e la validazione di "occasioni d'apprendimento"; attività molto impegnative e, nel caso in cui gli insegnanti operassero isolatamente, di

ardua realizzazione.

Il Consiglio di circolo/d'istituto, che ha l'onere di elaborare i "criteri generali della programmazione educativa" potrebbe prevedere che l'attività creativa, volta alla produzione della strumentazione didattica, sia affrontata dai dipartimenti disciplinari.

I libri di testo sarebbero sostituiti da materiali didattici concepiti in funzione della progettualità educativa. [\[In rete "Laboratorio di matematica: Pitagora" fornisce un esempio di quanto potrebbe essere prodotto\].](#)

La precisa e completa descrizione dell'ambito in cui nasce il problema "valutare il lavoro del singolo docente" rappresenta la porta di ingresso alla determinazione di un razionale e oggettivo criterio di premialità.

L'indeterminatezza e la soggettività, che viziano le proposte oggi sul tavolo, sarebbero superate.