

## **PROGRAMMA SULL'EDUCATION**

### ***Perché la scuola?***

A partire dal 2008 e con la nuova direzione, la Fondazione Giovanni Agnelli ha deciso di concentrare le proprie attività di ricerca sul tema dell'*education* (scuola, università, *lifelong learning*).

Questa scelta si fonda sulla convinzione, ampiamente condivisa, che il livello di benessere economico e coesione sociale di un paese dipende innanzitutto dalla qualità del suo capitale umano. Una popolazione più istruita assicura una più elevata produttività e, dunque, un posizionamento migliore nella concorrenza globale; l'istruzione è inoltre una delle leve più potenti di realizzazione dell'individuo e un importante canale di mobilità sociale, perché apre a chi ha talento e motivazione posizioni sociali di rilievo, indipendentemente dall'origine.

In una prima fase, le ricerche e le conseguenti indicazioni di *policies* si limiteranno alla *scuola* (istruzione primaria e secondaria), campo comunque di per sé vasto. Per due ragioni.

In primo luogo, è dimostrato come i processi di apprendimento avvengono per stratificazioni successive, secondo una logica cumulativa: le conoscenze e le competenze acquisite in una fase del ciclo di vita costituiscono la base per gli apprendimenti della fase seguente. Una buona scuola è pertanto condizione necessaria di una buona università e di un buon sistema di formazione adulta. Partire dalla scuola non significa quindi negare la criticità delle ulteriori dimensioni dell'*education*: semplicemente è ragionevole occuparsi delle fondamenta, prima di cominciare a ragionare su come ristrutturare i piani alti.

Le indagini internazionali sugli apprendimenti forniscono con impietosa frequenza segnali preoccupanti sulla scuola italiana e – pur non sancendo il suo fallimento complessivo, ciò che sarebbe una semplificazione – ne mostrano le gravi criticità. Se, infatti, gli allievi delle elementari escono da questi confronti con risultati perfino lusinghieri, già all’inizio del ciclo secondario i nostri ragazzi soffrono di un consistente gap di competenze linguistiche, matematiche e scientifiche rispetto ai coetanei dei paesi con i quali siamo soliti misurarci: un ritardo che, proprio in considerazione del carattere cumulativo dei processi di formazione del capitale umano, può rivelarsi irrecoverabile. In breve, la scuola è oggi una seria emergenza nazionale e un ripensamento dei suoi obiettivi generali e dei meccanismi di funzionamento s’impone con urgenza.

Esiste poi un secondo ordine di motivi per “partire dalla scuola”. Oltre a riguardare la quotidianità e il futuro della maggioranza delle famiglie, la scuola è un grande settore economico, che assorbe il 7% della spesa pubblica, rappresenta il 3,5% del Pil e impiega il 5% dell’occupazione italiana. Con 9 milioni di allievi e con un personale che supera, limitandosi alla scuola statale, un milione e centomila addetti, di cui quasi 900.000 insegnanti (rispetto ai 62.000 docenti universitari, ricercatori compresi), le *dimensioni* del sistema scolastico sono tali da esercitare un’influenza rilevante su qualunque ambito della società e dell’economia.

### ***L’articolazione del programma di ricerca***

Il programma si articola in un ristretto numero di attività di ricerca autonome, i cui esiti sono destinati a confluire in un *Rapporto sullo stato della scuola in Italia* (uscita prevista: inizio del 2009, per i tipi delle edizioni Laterza).

Si sono individuate quattro aree tematiche, a loro volta suddivise in più progetti di ricerca (nelle pagine seguenti, di ciascuno si dà una breve descrizione, segnalando anche se si ritiene di ripeterlo nel corso degli anni). La scansione tematica proposta va letta alla luce di un comune denominatore interpretativo, secondo il quale la scuola italiana può risolvere

i suoi problemi soltanto dando priorità, fra i tanti fattori in gioco, al ruolo delle risorse umane e professionali (insegnanti e dirigenti) che vi operano. È questa infatti un'altra lezione che si ricava dalle esperienze internazionali di maggiore successo. Lo slogan per il futuro lavoro della Fondazione Agnelli potrebbe, di conseguenza, essere: *ripartire dagli insegnanti (e dai dirigenti)*.

#### **A. SCENARI INTERNAZIONALI FUTURI E BEST PRACTICES EUROPEE**

Quali grandi tendenze orientano l'evoluzione delle scuole nei paesi sviluppati? Quali sfide comuni attendono i sistemi scolastici? Quali, invece, le esperienze europee da cui trarre insegnamenti e indicazioni di *policies*? Questa area tematica è in qualche modo introduttiva e preliminare alle parti centrali del programma: la conoscenza di riflessioni di più ampio respiro è infatti utile a contrastare i rischi di autoreferenzialità e di provincialismo che sovente accompagnano i dibattiti nazionali. Sono stati attivati due progetti di ricerca:

##### a1. Macrotrend della scuola nel futuro

Affidata a Norberto Bottani, esperto ex-Ocse, la ricerca si propone di individuare le principali tendenze emerse negli ultimi 25 anni nel campo della ricerca scientifica sulla scuola e delle politiche scolastiche dei paesi a sviluppo avanzato.

Un'ampia sezione dello studio sarà dedicata a una riflessione di taglio scenaristico: come potrà presentarsi la scuola tra un quarto di secolo?

##### a2. Confronto con gli altri paesi europei

Un esame critico e selettivo di alcuni sistemi scolastici nazionali consente di valutare le principali *innovazioni* introdotte negli anni più recenti nell'organizzazione scolastica e di individuare le soluzioni più promettenti e, *mutatis mutandis*, applicabili anche in Italia. È stata affidata a Ferran Ferrer, che insegna Educazione comparata presso l'Università Autonoma di Barcellona, un'analisi del sistema scolastico spagnolo: sarà illustrato il processo di "decentralización educativa", ossia di costruzione di un'autonomia scolastica a più velocità,

all'interno del generale processo di decentramento politico che ha investito le comunità autonome spagnole. A Stephen Machin, del Centre for the Economics of Education istituito presso la London School of Economics, è stato chiesto di descrivere i percorsi di carriera degli insegnanti britannici: reclutamento, formazione, livelli e retribuzioni, valutazione e incentivi.

## **B. AUTONOMIA SCOLASTICA**

Fino agli anni Ottanta le principali decisioni sulla scuola italiana spettavano al ministero e ai suoi organi periferici, lasciando ai singoli istituti limitatissime possibilità d'iniziativa autonoma. L'assetto centralistico si giustificava storicamente con la necessità di limitare le differenze territoriali nella qualità dell'offerta d'istruzione, al prezzo, però, di crescenti inefficienze e burocraticità del sistema e con una strutturale difficoltà a cogliere i mutamenti della domanda d'istruzione nei diversi contesti territoriali.

Con il nome di *autonomia scolastica*, dagli anni Novanta sono state introdotte anche nel sistema dell'istruzione forme di decentramento della gestione e delle decisioni, con nuove responsabilità alle amministrazioni locali e crescenti margini di libertà ai singoli istituti nella progettazione dell'offerta formativa. Lo sviluppo dell'autonomia è, però, a oggi parziale, sul piano sia di una chiara ed efficiente distinzione dei ruoli fra governo centrale, governi locali e istituti, sia della dimensione didattica e organizzativa delle singole scuole. Ad esempio, non ha riguardato il reclutamento e, se non in minima parte, la gestione degli insegnanti, che continuano a ricadere nella competenza ministeriale, mentre è rimasta insoddisfacente la definizione dei livelli essenziali delle prestazioni sul territorio nazionale e degli standard di valutazione.

### *b1. Bilancio di dieci anni d'autonomia scolastica*

Comunque la si giudichi, l'autonomia rappresenta la maggiore novità recente nella scuola italiana e, ora che a dieci anni dal suo varo ha superato il punto di non ritorno, richiede un bilancio critico

aggiornato. Che cosa ha funzionato e che cosa no? E che cosa deve ancora essere migliorato affinché le scuole possano sfruttare correttamente i nuovi margini di autonomia? Il progetto, realizzato dal centro interno di ricerca della Fondazione Agnelli, ha caratteristiche d'indagine qualitativa.

*b2. Nuove prospettive dell'insegnamento nella scuola dell'autonomia*

L'autonomia delle scuole ha favorito il ripensamento e la revisione di alcuni aspetti tradizionali dell'insegnamento. Un'analisi delle esperienze di sperimentazione consente di individuare e valutare le principali novità organizzative e didattiche introdotte nell'ultimo decennio nella scuola italiana, distinguendo le scelte di maggiore impatto strutturale da quelle più occasionali. A Giovanni Biondi, DG dell'Agenda Nazionale per lo Sviluppo dell'Autonomia Scolastica, è stato chiesto di esplorare le banche dati dell'agenzia, depositarie di molte esperienze innovative. Saranno messe in luce e commentate:

- le esperienze di riorganizzazione interdisciplinare delle scuole, con il passaggio dalla didattica per discipline alla didattica per competenze;
- le innovazioni nella didattica, da un punto di vista metodologico e di contenuto (ad esempio i metodi di apprendimento integrato di lingua e contenuto);
- le principali esperienze di valutazione e di autovalutazione.

*B3. Parole chiave: l'accountability (nella scuola)*

Il passaggio da una gestione centralizzata e burocratica a una gestione maggiormente autonoma implica per le scuole una maggiore responsabilità rispetto agli esiti della propria azione. Le scuole autonome dovrebbero diventare maggiormente "accountable". Cosa si intende per "accountability", o rendicontazione? Quali sono gli scopi, e i limiti, di un sistema di accountability? Angela Martini, esperta dell'IRRE Veneto, sta preparando una nota sul tema.

**C. RIPARTIRE DAGLI INSEGNANTI (E DAI DIRIGENTI)**

È la qualità dell'insegnamento, come detto, a fare la differenza nel successo o nel fallimento dei processi d'apprendimento: questa tesi è largamente condivisa, sulla base sia di considerazioni teoriche sia delle pratiche e dei confronti internazionali, e vale tanto per i risultati del singolo studente, di una classe, di una scuola o di un intero sistema scolastico nazionale.

Nel nostro Paese, pur con notevoli eccezioni e differenze territoriali, la qualità dell'insegnamento è andata nel complesso scadendo negli ultimi decenni. Di pari passo, è andato appannandosi il prestigio della professione insegnante presso l'opinione pubblica.

Per invertire questa spirale preoccupante occorre cogliere le opportunità che si presentano. Si sta, infatti, per aprire una fase di intenso ricambio generazionale del corpo docente. Un numero consistente di insegnanti cinquanta-sessantenni presto abbandonerà la scuola. A questo accelerato turnover si deve guardare – nel rispetto dei vincoli di spesa pubblica e ricordando che l'Italia ha un rapporto insegnanti/allievi tra i più elevati al mondo – come a una stagione propizia all'innalzamento della qualità dell'insegnamento. La vera sfida si sposta dunque sulla verifica e sul rafforzamento delle competenze degli insegnanti di nuova nomina (nodo delicato, alla luce dell'esistenza di un'ampia generazione di precari) e, soprattutto, sulla formazione dei futuri insegnanti.

**c1. I nuovi docenti della scuola italiana.**

Il progetto – realizzato in collaborazione con l'USR dell'Emilia-Romagna sotto il coordinamento di Laura Gianferrari (dello stesso USR) - esplora i percorsi di carriera, le motivazioni, le visioni della professione dei docenti neoassunti in tre regioni (Piemonte, Emilia-Romagna e Puglia) rappresentative delle persistenti differenze territoriali. Il questionario di base, sperimentato negli scorsi anni in Emilia Romagna e integrato da domande aggiuntive, è stato somministrato a oltre 10.000 insegnanti, più dell'80 del totale dei neoassunti nelle tre regioni. Particolarmente promettenti appaiono le informazioni – attualmente in corso di elaborazione - rispetto al grado

di apertura/chiusura dei docenti neoassunti rispetto ad alcune ipotesi di innovazione nella scuola italiana. La ricerca si sviluppa nell'ambito di una specifica convenzione stipulata con l'USR Emilia-Romagna.

*c2. I profili degli aspiranti insegnanti.*

Una fotografia dei futuri insegnanti della scuola italiana a partire dalla miniera di informazioni rappresentata da AlmaLaurea, banca dati nazionale sui giovani laureati. Il gruppo di lavoro, coordinato da Andrea Cammelli, sta realizzando diverse esplorazioni sul profilo emergente dei laureati che aspirano all'insegnamento, nonché sulle condizioni occupazionali degli insegnanti a un certo numero di anni dalla laurea: votazioni, origine sociale, coerenza con gli studi fatti, tortuosità del percorso, mobilità territoriale, differenze rispetto agli altri laureati e così via.

I meccanismi di formazione, reclutamento, motivazione e mantenimento nella professione del personale docente non possono essere efficaci in assenza di politiche d'incentivazione. Mentre in molti modelli scolastici stranieri esistono sistemi d'incentivi che hanno un positivo e dimostrabile effetto sulla qualità dell'insegnamento, la scuola italiana offre ai propri insegnanti percorsi di carriera tortuosi e poco dinamici, accanto a incentivi deboli e impliciti, che nell'insieme finiscono per penalizzare la didattica e dunque l'apprendimento dei ragazzi. Il sistema è poco trasparente e poco governabile, inevitabilmente dominato dalle preferenze e convenienze dei singoli docenti. Occorre decifrare tale sistema e confrontarlo con uno ideale, pensato per indirizzare le legittime aspettative di crescita professionale e retributiva degli insegnanti verso comportamenti che aumentino l'efficienza dell'intero sistema scolastico. Il tema verrà declinato attraverso due progetti di ricerca.

*C3. Carriere, incentivi e mobilità nella scuola italiana.*

In assenza di una progressione retributiva fondata sul merito e determinata esclusivamente dall'anzianità, come si sviluppa il

percorso-tipo della carriera di un insegnante? Da quali logiche e preferenze è guidata la mobilità talvolta vorticoso che si registra in Italia, da scuola a scuola, da regione a regione? E in che misura essa incide sulla qualità dell'insegnamento? L'analisi è stata affidata a un gruppo di lavoro coordinato da Gianna Barbieri del Ministero della Pubblica Istruzione. A partire dalle banche dati costituite presso il Ministero stesso (con il quale è stata stipulata una convenzione ad hoc) e dagli archivi Istat (indagine sulle forze di lavoro) si stanno descrivendo i meccanismi di carriera per gli insegnanti della scuola italiana: mobilità territoriale, tra ordini e gradi di scuole, preferenze rivelate, carriere tipiche, retribuzioni, permanenza nella professione, e così via. Un contributo analitico originale a supporto della riflessione sugli effetti e sulle distorsioni di una carriera piatta.

#### C4. Un sistema di incentivi per gli insegnanti.

Agli economisti Giuseppe Bertola (Università di Torino) e Daniele Checchi (Università statale di Milano) è stato chiesto un contributo originale di riflessione intorno alle variabili chiave (economiche, ma non solo) e ai meccanismi operanti all'interno di un sistema di incentivi finalizzato al miglioramento della qualità degli insegnamenti e degli apprendimenti nelle scuole. Tra gli obiettivi di sistema da perseguire sarà presa in considerazione anche una migliore allocazione territoriale dei docenti, tale da non penalizzare le scuole collocate in aree socialmente problematiche: un obiettivo volto a combattere le eccessive differenze territoriali che si riscontrano nell'offerta formativa proposta dalla scuola italiana.

Nei piani del legislatore, l'autonomia avrebbe dovuto accompagnarsi al rafforzamento della figura del dirigente scolastico (manager e leader educativo), ma non sempre i dirigenti scolastici sono stati messi nelle condizioni di interpretare un cambio di ruolo complesso e articolato, che implica una vera e propria rivoluzione professionale, culturale e psicologica.

C5. "La scuola che vorrei": Il punto di vista dei dirigenti scolastici

Al Gruppo Clas di Milano è stata affidata una ricerca per individuare le idee di scuola condivise e le linee di cambiamento auspicate dai dirigenti scolastici, protagonisti dell'autonomia. Attraverso strumenti di indagine qualitativa, e con la collaborazione attiva di una quarantina di dirigenti scolastici distribuiti su tutto il territorio nazionale, si sta mettendo a fuoco la percezione che i ds hanno del proprio ruolo nella costruzione dell'autonomia. Particolare attenzione viene dedicata a due aspetti della vita professionale dei presidi: l'uso del tempo – che verrà rilevato tramite lo strumento del time budget – e le strategie di coinvolgimento di collaboratori (il middle management della scuola), con particolare attenzione ai meccanismi formali e informali di delega delle responsabilità.

**D. VERSO LA VALUTAZIONE**

Un miglioramento del sistema scolastico italiano passa senz'altro attraverso una qualche forma di valutazione. Su un tema estremamente complesso il contributo della Fondazione Agnelli consiste nell'esplorare alcuni giacimenti di informazioni pensati per altri scopi (ad esempio con finalità di orientamento) per ricavare dati utili anche alla valutazione delle scuole secondarie.

d0. Parole chiave: il valore aggiunto (nella scuola)

Come si possono definire le prestazioni di una scuola? Come individuare e misurare l'apporto netto che una scuola è in grado di conferire ai propri alunni in termini di rendimento? Questi gli interrogativi – cruciali per la comprensione della valutazione dal punto di vista concettuale e tecnico-statistico – che sono stati rivolti a

Roberto Ricci, ricercatore dell'Invalsi, incaricato di redigere una nota di inquadramento sul tema.

d1. AlmaDiploma, il profilo dei diplomati e il loro giudizio sulla scuola superiore

La Fondazione Agnelli ha offerto un concreto supporto alla crescita di AlmaDiploma, un'indagine coordinata da Andrea Cammelli e realizzata tra i ragazzi diplomandi: sono state coinvolte 162 scuole secondarie di secondo grado, in 10 diverse regioni. Al momento sono stati compilati circa 12.000 questionari. L'idea che si sta sviluppando consiste nell'utilizzare in funzione valutativa la sezione di AlmaDiploma dedicata al giudizio degli studenti sull'azione formativa delle scuole superiori e dei docenti: questi giudizi sono messi in relazione con informazioni sulle caratteristiche del corpo docente nelle scuole (fasce di età, anzianità di servizio, turnover, e così via).

d2. Anagrafe Nazionale Studenti

Il Ministero dell'Università gestisce l'Anagrafe nazionale degli studenti, una banca dati con informazioni sulle centinaia di migliaia di ragazzi e di ragazze immatricolati. La ricerca consiste nel collegare le informazioni disponibili sulla carriera scolastica (istituto di provenienza, voto di maturità) con quelle sulla carriera universitaria (esami sostenuti, crediti, votazioni), utilizzando le seconde come possibile criterio di valutazione delle scuole di provenienza. Sono tenute sotto controllo alcune variabili (come sesso, o territorio) che influenzano le performance universitarie.

Il progetto, sviluppato in collaborazione con Alberto Stanchi e Guido Fiegna (Politecnico di Torino), è per il momento limitato agli studenti dei tre atenei piemontesi, ma in caso di risultati soddisfacenti si presterà a essere esteso a tutto il territorio nazionale.

**E. APPENDICE STATISTICA: FACTS AND FIGURES**

Infine, in collaborazione con l'ufficio di statistica del Ministero della Pubblica Istruzione si è realizzato un quadro sintetico dei numeri della scuola italiana. Un discreto numero di tabelle e di grafici per descrivere dimensioni e principali caratteristiche del sistema scolastico italiano.