

# I dipartimenti territoriali dei licei di Padova (dicembre 2009-aprile 2011)

## Gli elementi di contesto.

1. **Innovazione normativa:** l'esperienza dei dipartimenti territoriali dei licei (DTL) si realizza tra dicembre 2009 e aprile 2011, essendo tuttora in corso, per consentire alle istituzioni scolastiche liceali di far fronte in modo condiviso al riassetto ordinamentale in corso. Il riassetto in questione tocca punti nevralgici della professionalità docente in quanto:
  - 1.1. accende o riattizza nel vissuto professionale dei docenti il **conflitto tra programma e profilo**, ossia tra la rappresentazione dei risultati di apprendimento ottenuta tramite liste di conoscenze (prevalentemente) e abilità disciplinari ("devi sapere questo e quello e saper svolgere esercitazioni di questo e quel tipo") e quella realizzata facendo riferimento a competenze, cioè a modi di essere e operare in precedenza lasciati alla germinazione spontanea nei discenti. Una parte consistente del corpo docente proclama la propria alterità rispetto a questa trasformazione, considerandola dequalificante in quanto destinata a ridurre il patrimonio di conoscenze acquisite dai giovani nel corso dell'esperienza formativa;
  - 1.2. chiede di rivedere le modalità di approccio alla conoscenza disciplinare e alla valutazione, mettendo **in discussione le prassi consolidate** e facendole sentire come inadeguate o obsolete alle sfide della modernità (dalla società della conoscenza tratteggiata dalla UE con le sue strategie alla analisi internazionali OCSE e simili): scava quindi nel profondo del vissuto professionale del docente, ponendolo di fronte – suo malgrado – alla necessità di schierarsi per la revisione dei propri stili d'insegnamento o per la difesa ad oltranza dell'esistente in quanto il migliore degli insegnamenti possibili;
  - 1.3. ha un **impatto sulla dimensione organizzativa della professionalità docente**: tocca alle unità collegiali e individuali di lavoro (Collegio dei Docenti e suoi Dipartimenti disciplinari; Consiglio di Classe; gruppi di progetti/attività inseriti nel POF annuale; singolo docente nella programmazione annuale) determinare le ripercussioni del riassetto ordinamentale sui piani dell'offerta formativa e sugli stili di lavoro;
  - 1.4. suscita avversione in una parte consistente del corpo docente in quanto **incide sui livelli occupazionali** (p. es. Latino e Inglese nei licei scientifici; Matematica nei licei scientifici con molte sezioni sperimentali; seconda lingua straniera nei licei scientifici con bilinguismo), determinando situazioni di soprannumerarietà e quindi di "mobilità" forzata nelle varie istituzioni scolastiche. La percezione delle conseguenze occupazionali è resa più intensa dal fatto che ci troviamo nel cuore di un **ridimensionamento triennale dell'organico** di grande portata;
  - 1.5. suscita nell'insieme un **clima politico-sindacale conflittuale** che non favorisce l'azione innovatrice concreta e quotidiana e sposta l'attenzione sull'attesa degli sviluppi a livello nazionale;
  - 1.6. è concomitante con la necessità di procedere alla certificazione delle competenze relative all'obbligo scolastico, secondo il percorso avviato dal 2007.
2. **Incertezza del quadro normativo:** il periodo a cui si fa riferimento si caratterizza per il succedersi delle "bozze" di Regolamento di riassetto dei licei, delle diverse redazioni dei documenti programmatici con le relative variazioni dei profili in uscita, dei quadri orari e delle materie, in misura minore degli indirizzi di studio e delle loro denominazioni.

3. **Disagio delle istituzioni scolastiche**: le informazioni in materia di riassetto ordinamentale pervengono attraverso le anticipazioni delle organizzazioni sindacali e dei giornali, prima che per vie interne o dall'amministrazione centrale. In particolare
  - 3.1. si evidenzia la ***sfasatura temporale*** dilatata tra il Regolamento istitutivo del riassetto e le Indicazioni nazionali, che sono di dominio pubblico solo alla fine dell'anno scolastico 2009-10, dopo che la scelta dei libri di testo per l'anno scolastico successivo è stata compiuta,
  - 3.2. si innescano per tutto il 2009-10 gli ***atteggiamenti rassegnati e orientati ad attendere*** che il quadro normativo si definisca;
  - 3.3. dal 2010-11 il riassetto ordinamentale trova applicazione concreta ***prima che le misure di accompagnamento siano definite e soprattutto operative nelle scuole***, ma già dal dicembre 2009 le attività di ***orientamento*** in rapporto con le scuole secondarie di I grado e con le famiglie mettono ***in seria difficoltà le scuole*** che non sono in grado di dare informazioni certe agli utenti.
4. **Crisi identitaria della professionalità docente**: nei licei il primato delle conoscenze e l'attaccamento agli statuti disciplinari sono ancora più forti che nei tecnici e nei professionali e quindi la ***resistenza ad un cambiamento non partecipato*** è diffusa e consistente. Inoltre la precarietà delle informazioni e l'instabilità del quadro normativo diffondono ***nel corpo docente un vissuto professionale di espropriazione*** delle proprie competenze: il ***riassetto*** è ***subito***, la partecipazione bassa, il protagonismo docente mortificato.
5. **Attivazione delle istituzioni**: l'Ufficio scolastico regionale per il Veneto istituisce le Unità di progetto, composte da due dirigenti scolastici per ciascuna provincia, poi **Delivery Unit per l'accompagnamento del riassetto dei licei**. Le DU per i tecnici hanno già sviluppato la loro azione e ottenuto, attraverso gli Uffici Scolastici territoriali, le risorse per avviare la formazione del personale e l'elaborazione condivisa dei documenti programmatici e degli strumenti di programmazione, con particolare riferimento alla certificazione dell'obbligo scolastico. Sia pure tardivamente, una piccola quota delle risorse disponibili viene assegnata ai licei. Le scuole avvertono l'esigenza di muoversi, anche se non è da subito chiaro come.

## Le esigenze

6. **Declinare il curriculum rinnovato** secondo il profilo educativo, culturale e professionale e, in seconda battuta, sulla base delle Indicazioni nazionali per il riassetto dei licei. Ci vogliono idee, creatività, diponibilità, strumenti professionali idonei, nonostante il contesto faccia crescere lo stress agito e percepito dai docenti e quindi il benessere organizzativo a cui fa riferimento la recente normativa sullo stress correlato al lavoro.
7. **Evitare** che la declinazione del curriculum si realizzi nella ***dispersione*** degli sforzi e nell'***isolamento*** delle singole istituzioni scolastiche, da sempre orientate a far da sé;
8. **Saldare programma e profilo**, ossia accorciare le distanze tra il programma tradizionale, le prassi d'insegnamento consolidate, le modalità valutative abituali e le novità che profili e indicazioni nazionali chiedono di realizzare nelle attività di apprendimento. In altre parole saldare la norma "imposta" e la

prassi di erogazione del servizio scolastico, facendo in modo che il cambiamento non crei fratture e scompensi.

9. **Ridare spazio al protagonismo docente**, valorizzando le professionalità. Nella realtà professionale dei servizi alla persona e nella scuola in particolare, le esperienze organizzative (p. es. quelle relative alla qualità) hanno mostrato che, anche quando le procedure sono ottimamente definite – e purtroppo non si può dire che sia questo il caso – è la motivazione delle persone a dare un autentico profilo di qualità alla prestazione professionale, nel momento in cui le procedure vengono vissute come opportunità;
10. **Incrementare il livello di informazione di base**<sup>1</sup> sul riassetto in una situazione in cui solo alcune istituzioni scolastiche hanno provveduto a sviluppare azioni tese a favorire l’acquisizione delle innovazioni recenti e a lungo caratterizzate dall’incertezza.

## Le azioni

- 10.1. **Informazione sistematica ai Ds** di Padova e Rovigo sulle attività della UD dei licei (incontri a livello regionale; partecipazioni a seminari nazionali) tramite mail e incontri in presenza. Oltre alla divulgazione, ciò rende visibile concretamente ai più l’esistenza di una DU operativa.
- 10.2. I licei di Padova costituiscono una **rete** inizialmente orientata al **potenziamento degli insegnamenti obbligatori** e all’istituzione di quelli **facoltativi**, con riferimento all’art. 10 del Regolamento di riassetto ordinamentale e all’allegato H, rilevata nelle famiglie l’esigenza di conservare l’esperienza del bilinguismo. Emerge ben presto l’esigenza di allargare il campo d’azione. Aderiscono inizialmente sei licei; altri li seguono successivamente, superando la dozzina.
- 10.3. I membri della UD di Padova e Rovigo riuniscono i DS **proponendo** un lavoro condiviso sui temi del riassetto ordinamentale e delle competenze ai dipartimenti disciplinari di ciascuna scuola. Per valorizzare la professionalità docente si sceglie la via del **confronto diretto tra docenti** referenti o coordinatori dei Dipartimenti disciplinari. Si tratta di
  - 10.3.1. prendere atto dei **profili in uscita** inseriti nel Regolamento per il riassetto ordinamentale e dei profili che emergono dal modello ministeriale per la certificazione delle **competenze relative all’obbligo d’istruzione**;
  - 10.3.2. discutere le confluenze possibili, i punti di contatto, gli **elementi di continuità tra profili e programmazione tradizionale consolidata**. La consegna è “aperta” e utilizza tabelle da riempire accostando formulazioni consolidate e profili: non si propone una soluzione, ancora una volta imposta, ma, per ridare spazio alla professionalità docente, la “ricerca delle evidenze di continuità”, così da raccordare la programmazione radicata nelle scuole con le nuove esigenze imposte dal riassetto e dalla certificazione;
  - 10.3.3. esprimere delle **esigenze di formazione** sul tema delle competenze (didattica laboratoriale; didattica pluridisciplinare; valutazione);
  - 10.3.4. elaborare **idee di riferimento sul concetto di “competenza” nel contesto della formazione liceale** orientata non all’inserimento dei diplomati del mondo del lavoro, ma alla prosecuzione del percorso formativo. Nel caso dei licei si tratta quindi di individuare quali “compiti di realtà”, per usare il vocabolario della scuola delle competenze, attendano i diplomati nel loro iter di formazione superiore;

<sup>1</sup> I primi incontri hanno fatto emergere in modo chiaro

- 10.3.5. offrire un servizio di **orientamento almeno informativo** alle famiglie e ai ragazzi che devono scegliere la scuola superiore.

## Gli esiti

11. Grazie ai contatti attivati con la rete e con l'informazione sistematica sulle attività della UD-licei, **i dipartimenti disciplinari delle scuole del territorio vengono riuniti**, attraverso la convocazione dei coordinatori "aperta" anche ai docenti comunque interessati a partecipare. La rete preesistente, focalizzata su una tematica specifica, cresce integrandosi con la UD; la UD si avvale del tessuto della rete.
12. I dipartimenti si riuniscono in diverse sedi liceali, secondo gli indirizzi di studio, in modo che la partecipazione risulti il più allargata possibile e non vi siano situazioni di monopolio da parte di questa o quella istituzione scolastica. I due incontri programmati (marzo-aprile 2009; ottobre-dicembre 2010) evidenziano le difficoltà dei gruppi disciplinari a portare a termine le consegne. Si avviano quindi
  - 12.1. un passaggio **formativo sulle competenze** relative all'obbligo da certificare, sentite dai docenti come momento incombente ed urgente, con la partecipazione di tutor che orientino i gruppi di lavoro a condividere un linguaggio comune e a produrre rubriche descrittive delle competenze;
  - 12.2. un passaggio **formativo sulla didattica laboratoriale** che tratteggi alcune modalità possibili di lavoro in classe e in laboratorio impennate sull'utilizzo delle **nuove tecnologie** (la ricerca di argomento pluridisciplinare in biblioteca e in rete; l'acquisizione di abilità di scrittura attraverso il pc e la rete; il recupero e l'approfondimento attraverso la formazione a distanza; l'elaborazione (misure; grafici; analisi dei fenomeni) esperienze scientifiche di laboratorio (Fisica, Chimica, Biologia) tramite pc e videofonino;
  - 12.3. una **discussione focalizzata** di piccolo gruppo sull'accezione di "competenza" nell'istruzione liceale. Il gruppo è aperto alla partecipazione dei docenti interessati e convocato sulla base di un **documento di riferimento**, oggetto di dibattito e di rielaborazione (attualmente in corso);
  - 12.4. l'allestimento di uno **stand comune per i licei** di Padova disponibili nella rassegna di **orientamento "Exposcuola 2010"** (Ottobre 2010), presso la Fiera campionaria della città, allo scopo di presentare in modo coordinato le opportunità formative partendo dagli indirizzi di studio invece che dalle singole scuole. I depliant riportano recapiti e giornate di scuola aperta di tutti i licei, facendo in modo di moltiplicare le occasioni di diffusione delle informazioni relative a ciascuna scuola. In poco spazio l'utente incontra docenti dei licei classici, scientifici, linguistici, delle scienze sociali e conosce le opzioni che possono avere di fronte.

## Gli elementi di debolezza

13. Il rischio della **dispersione** e dello spreco di tempo: sono coinvolti molti attori, con idee diverse e percezioni personali, sia a livello dei dirigenti per l'impostazione delle attività sia nei gruppi di lavoro, che richiedono figure leader, arte della mediazione, capacità di canalizzare produttivamente la discussione;
14. La **struttura informativa e comunicativa**: le convocazioni, le variazioni d'orario, le adesioni alle iniziative, la tempestiva distribuzione delle bozze per la discussione o dei materiali elaborati esigono un controllo attento;
15. la difficoltà di **raccordare** il livello di base e diffuso dell'elaborazione con gli input e i tempi dell'amministrazione centrale.

## I punti di forza:

16. la **valorizzazione del protagonismo professionale dei docenti** e la capacità di mobilitare risorse umane, che altrimenti rimarrebbero sottoutilizzate o inerti in quanto periferiche, nella **ricerca** educativa e didattica;
17. la combinazione dei contributi creativi e degli sforzi ideativi di **molte intelligenze diverse**;
18. il **coordinamento territoriale dell'offerta formativa** e la potenziale capillarità della disseminazione, anche rispetto alle certificazioni finali e agli esami di stato incombenti;
19. la **diffusione di modalità cooperative di lavoro** che si rivelano utili e spendibili anche in altri ambiti (comunità di pratiche);
20. la creazione di **strutture orizzontali territoriali** spendibili anche in altri ambiti di lavoro;
21. il **risparmio di lavoro**;
22. il **coinvolgimento allargato** nel riassetto e nella sua concretizzazione all'interno delle singole istituzioni scolastiche (saldatura tra norma e prassi).

## Osservazioni

23. L'esperienza dei dipartimenti territoriali si è costruita
  - 23.1. per **addizioni successive** e attraverso l'**adattamento continuo**, senza un programma preordinato, almeno inizialmente.
  - 23.2. grazie alla **sensibilità professionale dei docenti** ai temi della didattica (nonostante tutto) e con l'**impegno relazionale ed empatico dei DS** nel dare supporto agli sforzi innovativi - anche individuali - dei docenti
  - 23.3. grazie all'obiettivo **ricchezza delle esperienze didattiche** - troppo spesso "atomizzate" e disperse nelle scuole;
  - 23.4. grazie alla **sinergia tra le istituzioni** scolastiche autonome e quelle territoriali competenti (docenti e DS + UST + USR), che si sono dimostrate aperte quanto basta per cogliere e far affiorare la ricchezza di cui sopra;
  - 23.5. grazie alla pratica della **leadership diffusa** sul territorio e all'interno delle scuole;
  - 23.6. grazie al necessario, per quanto modesto, **supporto finanziario** disponibile;
  - 23.7. attraverso alla focalizzazione dell'attenzione sulla **formazione**, che appare anche in questo caso come una leva strategica;
  - 23.8. per mezzo del limitatissimo ricorso agli esperti esterni per non radicare il senso di espropriazione e per favorire invece la **riappropriazione dell'identità professionale** da parte dei docenti.

