

Le Reti Generali delle scuole lombarde

Un passo decisivo per il cambiamento della *governance* di sistema?

A cura delle Associazioni ADI – AIMC - ANDIS - ANP – DIESSE - UCIIM della Lombardia

Le associazioni professionali di dirigenti e docenti ADI - AIMC - ANDIS - ANP – DIESSE - UCIIM della Lombardia si sono riunite per confrontarsi sull’iniziativa presa dal Direttore Generale dell’Ufficio Scolastico Regionale per la Lombardia, ovvero la costituzione di reti generali fra le scuole lombarde. Dall’incontro è scaturito un primo documento di giudizio che verrà divulgato nelle scuole.

In questi ultimi mesi il sistema scolastico lombardo, dopo una rapidissima gestazione guidata dalla Direzione Generale della Lombardia, ha visto la nascita delle cosiddette ‘Reti Generali’, alle quali, dopo alcune incertezze iniziali, le istituzioni scolastiche hanno aderito in numero considerevole, anche perché le reti rappresenteranno il canale ordinario attraverso cui transiteranno i finanziamenti ‘aggiuntivi’ per le istituzioni scolastiche, tra cui quelli destinati alla formazione dei docenti.

Le Reti Generali sono state costituite sulla base di specifici Statuti e si sono dotate di una *governance* articolata in:

- un *Organo decisionale*, l’Assemblea generale, formata dai rappresentanti di ogni istituzione scolastica aderente;
- un *Referente organizzativo* generale, l’istituzione scolastica capofila, che funge da ‘Istituto cassiere’ e presso cui ha sede la Rete;
- un *Organo esecutivo* (gruppo di regia), nominato dall’Assemblea generale, responsabile della gestione comune della rete;
- i *Referenti di singole tematiche*, le cosiddette ‘Scuole Polo’, individuate sulla base delle competenze e degli interessi specifici espressi nel tempo.

Per quanto esito di un processo “calato dall’alto” e, pertanto, non pienamente coerente con lo spirito e la lettera dell’art.7 del DPR 275, tuttavia riteniamo che la Rete Generale possa configurarsi, potenzialmente e a determinate condizioni, come uno *spazio organizzativo complessivo*, in grado di diffondere e sostenere la diffusione e la crescita di una ‘logica di rete’, attraverso cui incrementare e rendere ‘sistemica’ una pratica dell’autonomia efficace ed efficiente.

La ‘logica di rete’ trova però il suo fondamento nella presenza vitale di ‘Reti di scopo’, al momento costituite sulla base degli argomenti sviluppati nell’ambito dei ‘tavoli tematici” già attivati ed operativi per iniziativa dell’Ufficio Scolastico Regionale. Tutti temi particolarmente rilevanti e utile riferimento per la formazione del personale - tema quest’ultimo richiamato anche espressamente in alcuni Statuti delle Reti. In realtà gli stessi temi potrebbero essere affrontati non solo attraverso la formazione ma con altre modalità più direttamente connesse al funzionamento delle singole Istituzioni scolastiche. Alla *distribuzione delle risorse ‘aggiuntive’*, oggi attribuite direttamente alle singole Istituzioni scolastiche o attraverso gli UST, all’*incremento* e al *riordino* delle ‘Reti di scopo’, alla razionalizzazione della spesa per la formazione, si potrebbero in prospettiva aggiungere compiti relativi alla ricerca, ai rapporti con il contesto, e

soprattutto alla didattica (successo formativo, bisogni educativi speciali, contrasto alla dispersione, alternanza scuola-lavoro ecc.).

Perché questo avvenga è necessario che l'istituzione delle 'Reti Generali' all'interno del sistema scolastico regionale costituisca un'occasione per un effettivo cambiamento nella *governance del sistema*. Ciò non è automatico, perché dipende dal "senso" (in termini di significato e di direzione) che l'Amministrazione scolastica e le scuole sapranno imprimere all'iniziativa, e anche perché il rischio di confusione dei ruoli o di ulteriori vincoli burocratici è da tenere presente.

Deve innanzitutto essere chiaro che le Reti non costituiscono il fine ma lo strumento per responsabilizzare il sistema.

Tutto dipenderà da come questa esperienza verrà gestita, dal ruolo che l'Amministrazione scolastica deciderà di giocare, dalla capacità delle istituzioni scolastiche lombarde di sviluppare iniziativa, progettualità e di costruire una prospettiva di sviluppo, utile al potenziamento della loro autonomia e della qualità del servizio offerto alla comunità. Anche le associazioni potranno svolgere un ruolo fondamentale per diffondere una cultura partecipativa nelle scuole in modo che una vivace presenza di proposte da parte delle scuole – singole o alleate in reti di scopo – aiuti a definire in modo chiaro il ruolo ed i compiti delle reti generali.

In sintesi, diversi sono gli elementi di criticità che influiranno sul successo o meno di questa innovazione:

- La *disponibilità* di un numero alto di Istituzioni scolastiche *ad investire nella 'Rete Generale'* di riferimento diventandone parte attiva, in particolare nel Gruppo di regia. È questa la sola garanzia che l'Istituzione capofila non assuma un ruolo analogo a quello attualmente svolto dall'Amministrazione periferica, con l'aggravante che essa non ha una posizione 'terza' rispetto alle altre Istituzioni scolastiche membri della Rete.
- La capacità di ogni 'Rete Generale' di *dotarsi di procedure innovative e di criteri trasparenti, oggettivi, selettivi* per la scelta dei percorsi da sostenere - rinunciando alla prassi del finanziamento 'a pioggia' attraverso la distribuzione di parità di risorse e trovando modalità adeguate di valutazione dei progetti - e di *strumenti efficaci di verifica degli esiti* delle iniziative sostenute.
- La *valorizzazione delle 'Reti di scopo'* (e delle *micro-reti*) - già esistenti e che si formeranno nel tempo - anche superando i confini provinciali o sub-provinciali delle attuali Reti Generali. Queste sono infatti espressione diretta delle scelte e dei bisogni delle Istituzioni scolastiche, cui spetta il compito di sviluppare un'azione formativa ed educativa efficace, efficiente e corrispondente alle attese del proprio contesto. È questa una condizione necessaria perché la 'Rete Generale' rappresenti un reale fattore di sostegno all'autonomia e alla responsabilità delle singole istituzioni formative.
- L'adozione di *modalità per la formazione* del personale della scuola che valorizzino un *approccio sussidiario e plurale*. La scelta da parte delle Istituzioni scolastiche del soggetto cui chiedere la formazione del personale, in particolare docenti e dirigenti, rappresenta infatti un aspetto decisivo per l'effettivo esercizio dell'autonomia.
- La necessità che l'esigenza di strutturare la *governance* di rete non finisca col comprimere e tanto meno mortificare l'iniziativa delle e nelle singole istituzioni scolastiche.

Con un'espressione sintetica potremmo dire che il successo di una 'Rete Generale' dipenderà dalla sua capacità di offrire alle istituzioni scolastiche aderenti una prospettiva che superi il cerchio autoreferenziale di cui la struttura burocratico-amministrativa è spesso generatrice e garante. In questa prospettiva è altrettanto inevitabile che l'attivazione delle reti traguardi anche una riorganizzazione complessiva del sistema, che comprenda il trasferimento alle Reti di funzioni che

l'Amministrazione centrale e periferica continua, spesso impropriamente, a detenere.

Questo significa anche che un appuntamento decisivo per il futuro è rappresentato dalla capacità che ogni 'Rete Generale' avrà di rappresentare un ponte sia con partner presenti nel contesto – come è il caso, per quanto riguarda la formazione, delle Associazioni professionali accreditate – sia con i soggetti (*stakeholder*) interessati alla qualità offerta dal servizio scolastico, da cui può venire un contributo di risorse e soprattutto un ampliamento dell'orizzonte e della prospettiva in cui oggi la scuola si riconosce e agisce e a attraverso cui identifica le proprie scelte operative.