

SCUOLA ITALIANA MODERNA

# Ricerca



U. Boccioni, *Elasticità* (1912), Milano, Collezione Jucker

## FORME FLESSIBILI

ADRIANA BETTI LAFRANCONI

La flessibilità non è valore in sé, ma valore strumentale, in quanto strategia operativa finalizzata a ordinare secondo un progetto educativo le attività della scuola

# Ricerca

FORME  
FLESSIBILI

Scuola Italiana Moderna, quest'anno, ha affrontato il tema del rapporto tra flessibilità e personalizzazione con due contributi, pubblicati rispettivamente sul n. 8, pagg. 9-11, e sul n. 9, pagg. 6-7. Le riflessioni sviluppate in questo inserto hanno per oggetto le modalità organizzative di scuola, pensate coerentemente con lo sfondo culturale considerato nei due contributi indicati.

## Sentirsi in un processo di riforma

Per affrontare con competenza le problematiche connesse ai vari aspetti della flessibilità nell'organizzazione dell'offerta formativa di una scuola, così da poter elaborare soluzioni

– rispettose dei vincoli e delle risorse che il centro ha normato attraverso la legge 53/03, il decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative alla scuola dell'infanzia e al primo ciclo dell'istruzione, i documenti prescrittivi che costituiscono parte integrante di tale decreto, – ma contemporaneamente, in coerenza con il dettato normativo, ricche di senso per ciascuno degli alunni e per le loro famiglie, è importante che gli insegnanti

- abbiano ben presenti gli elementi di prescrittività per l'organizzazione della Scuola Primaria,
- sappiano come interpretarli al fine della qualità dell'offerta formativa, superando, se ciò può costituire risposta migliore alle esigenze del territorio, le scelte più consuete,
- siano in grado di tenere sotto controllo la complessità dello scenario considerato.

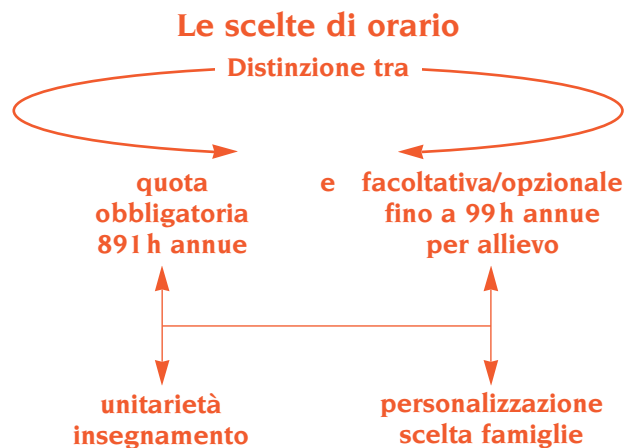
Può allora essere opportuno sviluppare la nostra riflessione in merito guidati da questi obiettivi:

- Sintetizzare i riferimenti normativi per l'organizzazione della Scuola Primaria, in modo funzionale alla progettazione originale e flessibile di modelli organizzativi, per la crescita e la valorizzazione della persona.
- Presentare i criteri secondo i quali gestire le risorse, nel rispetto dei principi organizzativi e delle scelte generali del sistema.
- Sollecitare la riflessione sugli elementi che, nel gioco delle reciproche relazioni, concorrono a delineare un'organizzazione flessibile, affinché ogni Istituzione Scolastica possa effettuare le proprie scelte con maggior consapevolezza.

### Nello scenario dell'autonomia

Per i tanti che in questo periodo sono alle prese con i problemi dell'organizzazione flessibile, è utile precisare che la scuola ha già affrontato, almeno in parte, questo compito, in relazione, in particolare, al re-

**Dal decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative alla scuola dell'infanzia e al primo ciclo dell'istruzione (ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53)**



**A tali quote si aggiunge il tempo eventualmente dedicato alla mensa**

golamento dell'autonomia (D.P.R. 275/99). Se, infatti, proviamo a sintetizzarne i vari articoli, appare evidente come proprio in questo orizzonte normativo si trovino elementi che, oltre a guidare l'oggi, avrebbero già potuto essere utilizzati da tutte le istituzioni scolastiche per elaborare progetti valorizzati dalla flessibilità. Né, d'altro canto, avrebbe potuto essere diversamente, in considerazione del fatto che la legge 53/03 si colloca nello scenario normativo che, appunto, vede i suoi capisaldi precedenti nella legge n. 59/97 Art. 21, sull'autonomia scolastica, nel già citato D.P.R. 275, nella modifica del Titolo V della Costituzione.

Addirittura la riflessione potrebbe spingersi ancora più indietro nel tempo, arrivando, dopo aver attraversato la circolare 335/98, alla 116/96, che già metteva gli insegnanti nella condizione di organizzare l'attività didattica sulla base del monte ore annuo stabilito, nei minimi, dall'allora Ministero della Pubblica Istruzione, superando così la frammentazione dell'orario settimanale fra le varie discipline degli ambiti, legato alla circolare 271/91, che, stando a dati non solo empirici, ha continuato fino ad oggi ad ispirare l'organizzazione di molte realtà scolastiche. Sarebbe certamente saggio cercare di capire i fattori che hanno portato gli insegnanti a confermare la prima, in ordine di tempo, delle circolari citate, nonostante le altre fossero proprio state concepite per superare alcuni limiti che da essa erano derivati; ma, nell'economia del discorso, può essere più saggio concentrarsi sulla rilettura, pur sintetica, del regolamento dell'autonomia.

### **Piano dell'offerta formativa**

Poiché questo documento è l'espressione dell'identità culturale e progettuale della scuola, esso deve ispirare le scelte che oggi dalla legge 53/03 siamo chiamati a compiere in relazione all'offerta formativa: i contenuti e le modalità organizzative sia della quota obbligatoria del tempo-scuola, sia di quella facoltativa e opzionale, devono risultare coerenti con questa cornice programmatica. Ancor più esplicitamente, non si

tratta di dover immaginare a tutti i costi attività educative e didattiche nuove o diverse rispetto all'oggi, quanto di cominciare col valorizzare l'esistente. Si entra nel futuro solo sulle radici del proprio passato, e se una scuola è già buona scuola perché ha saputo leggere i bisogni formativi del territorio e rispondere ad essi in modo significativo, non si vede perché essa dovrebbe cambiare ciò che dal territorio è stato apprezzato, proprio perché riconosciuto valore per la crescita della persona degli allievi. Ciò, ovviamente, non significa escludere la possibilità di miglioramenti, quelli che una verifica attenta del proprio POF suggerisce, o, addirittura, l'opportunità di una nuova proposta formativa, che veda anche nuove soluzioni organizzative capaci di valorizzare l'attività educativa e didattica, qualora un'Istituzione Scolastica, riflettendo sulla qualità del proprio sistema, dovesse riconoscere limiti di progettualità.

### **Autonomia didattica**

Dal regolamento dell'autonomia la scuola aveva ricevuto l'impegno a dare impulso alla flessibilità organizzativa e didattica, al fine di garantire il successo formativo degli allievi. Poiché la Riforma, con la personalizzazione, sottolinea l'impegno del sistema nazionale di istruzione e formazione per la crescita e la valorizzazione della persona del singolo allievo, è immediatamente evidente a tutti che ogni Istituzione Scolastica è chiamata a riflettere sull'offerta che sta erogando anche dal punto di vista degli approcci metodologico-didattici, per valutare se e a quali condizioni essi possano continuare ad essere le linee fondanti dell'offerta di scuola, o se, invece, non sia-

#### **Livelli e ambiti della flessibilità oraria**

- Il Calendario scolastico annuale
- I periodi all'interno dell'anno scolastico
- L'orario settimanale
- L'orario giornaliero
- L'unità di attività educativa e didattica

# Ricerca

FORME  
FLESSIBILI

no necessari adattamenti, intesi non come risposta a forze esterne, e perciò non vista come propria, bensì come soluzione a problemi che si colgono dall'interno della scuola, che veda dunque docenti e dirigenti scolastici protagonisti attivi di progettualità.

Ogni richiesta di cambiamento comporta che si costruisca condivisione, anche faticosamente, perché effettivamente le cose mutino, perché non si finga, semplicemente sostituendo etichette, di cambiare, lasciando invece tutto come prima. Le scelte di autonomia didattica e, come vedremo tra poco, organizzativa, possono a mio parere rappresentare proprio il luogo privilegiato per capire che la legge 53/03 può e deve costituire occasione per valorizzare ulteriormente, potenziare, rinvigorire, tonificare, anche riqualificare, se e laddove ciò sia necessario, l'offerta formativa della scuola.

## Autonomia organizzativa

Qualsiasi scuola avrebbe già potuto, dal 1999, nella propria autonomia, individuare

modalità organizzative per il miglioramento dell'offerta formativa, pervenendo anche ad adattamenti del calendario scolastico, nel rispetto delle competenze delle regioni. Forse questa possibilità aperta già da anni alla scuola non è stata particolarmente esperita per motivi che in questa sede non possiamo prendere dettagliatamente in considerazione, ma che possono andare

- dalla naturale difficoltà ad inserirsi nella logica del cambiamento, anche in considerazione del fatto che la natura del sistema nazionale di istruzione ha tenuto a lungo le singole Istituzioni Scolastiche dentro un assetto di applicazione e di esecuzione,
- a quella derivante dalla necessità di integrare, anche per cambiamenti modesti, con altre Istituzioni, non sempre e non ovunque disponibili a capire, a sostenere, se non a condividere, le esigenze della scuola stessa,
- a quella, infine, di sentirsi, in quanto persone di scuola, eccessivamente caricati dell'impegno della gestione della complessità del cambiamento, senza il sostegno di una corresponsabilità condivisa fra più soggetti istituzionali.

PRINCIPI ORGANIZZATIVI		
	A livello generale	A livello gestionale
<b>Centralità della dimensione educativa e didattica</b>	Ogni istituzione scolastica decide, ogni anno, sulla base di apposite analisi dei bisogni formativi, la distribuzione e i tempi delle discipline e delle attività. Quindi l'organizzazione, con tutto ciò che comporta e gli orari, sono al servizio delle scelte educative e didattiche	Questo principio trova la massima valorizzazione nella gestione, che ha come punto di riferimento essenziale le esigenze di attuazione dei Piani di studio Personalizzati
<b>Unitarietà</b>	La progettazione organizzativa e di orario deve considerare l'intero monte ore a disposizione, prescindendo da partizioni precostituite e relative temporizzazioni	Se nella determinazione dell'organico si procede tenendo distinte le diverse quote orarie, nella gestione queste distinzioni vengono superate e non hanno più valore
<b>Flessibilità</b>	La questione organizzativa e di orario assume come dimensione propria l'intero anno scolastico, più funzionale alle esigenze della <i>flessibilità</i> : alle scuole viene consegnata una materia fluida da plasmare secondo le forme che meglio si attagliano alle esigenze di ogni singola istituzione	Nell'organizzazione del lavoro – viene meno la rigidità del modulo orario settimanale replicabile, del gruppo classe e dell'équipe pedagogica
<b>Gestione integrata</b>	Occorre aprirsi al territorio, sia per recepirne le istanze da trasformare in bisogni formativi, sia per valorizzarne le risorse culturali e educative mediante convenzioni e accordi di rete, e ad interfacciare opportunamente modelli organizzativi diversi	È possibile non solo che i residui orari siano utilizzati presso altri istituti, ma anche che le diverse competenze professionali circolino tra le scuole, sulla base di accordi di rete

Se questa pur semplice analisi può essere condivisa, ora possiamo però considerare che con la legge 53/03 viene a definirsi un nuovo equilibrio di compiti fra soggetti istituzionali diversi: lo stato, gli enti territoriali, la famiglia, la scuola, ciascuno dei quali è chiamato dalla norma a dare il proprio contributo in termini di responsabilità al fine della riqualificazione del sistema nazionale di istruzione e formazione. In questa logica, la scuola che sente su di sé la richiesta di un rinnovato impegno, deve essere messa nella condizione di poter contare su uno scenario efficace a cui contribuiscono, per le parti di propria competenza, gli altri soggetti in gioco.

### **Reti di scuola**

Fra i vari accordi di rete previsti dal D.P.R. 275, in questo contesto il riferimento va in particolare a quelli possibili ai fini dello svolgimento dell'attività educativa e didattica. La normativa permette, in sintesi, che più scuole di un territorio si coordinino fra loro in modo da garantire al territorio un'offerta integrata, che può vedere insegnanti svolgere attività educativa e didattica in scuole diverse, sia – qui sta un'altra novità offerta dalla legge 53/03, – alunni che frequentano una parte del tempo-scuola presso una Istituzione Scolastica e un'altra parte presso un'altra, avendo scelto di avvalersi, ad esempio per una parte della quota facoltativa opzionale, di una proposta formativa presente nel POF di questa Istituzione. Molto probabilmente lo scenario qui descritto non rientra fra le priorità che oggi scuola e famiglia tengono presenti, ma è opportuno segnalarlo, per sottolineare ancora una volta quanto la legge sull'autonomia scolastica e il relativo regolamento già avevano messo le scuole in condizione di fare.

### **Definizione dei curricoli**

La legge 53/03 sviluppa ulteriormente la logica della progettualità e della risposta alle esigenze del contesto che la scuola aveva già cominciato a fare propria con la stagio-

ne della programmazione, nel passaggio dai Programmi al Curricolo. Essa, infatti, individua nel Piano di studio personalizzato uno strumento ancora più potente di flessibilità della progettazione educativa e didattica, capace di garantire che la proposta formativa della scuola, gestita dall'équipe pedagogica coordinata dal tutor, risulti davvero significativa per ciascuno degli alunni. Ma in questo ulteriore avanzamento in termini di flessibilità, si confermano i criteri dell'unitarietà e dell'integrazione che già il D.P.R. 275 indicava in relazione al rapporto fra quota nazionale e quota locale del curricolo. Da ciò deriva che la quota obbligatoria e quella facoltativa opzionale, ma anche la quota regionale delle Indicazioni (che attende di essere definita) non dovranno essere concepite come elementi legati da una relazione di giustapposizione, o, ancor peggio, di gerarchia, per cui, ad esempio, nel tempo-scuola obbligatorio andrebbero a collocarsi certe attività, mentre altre, considerate di minor valore educativo/culturale, finirebbero nel tempo facoltativo-opzionale. La logica è quella dell'integrazione, che legittima approfondimento, articolazione, ripresa, potenziamento, non separazione.

### **Ampliamento dell'offerta formativa**

L'ampliamento dell'offerta formativa, che con la Riforma si avvale della risorsa della quota facoltativa opzionale del tempo-scuola, deve rappresentare risposta formativa alle esigenze del territorio, coerente con le finalità dell'Istituzione scolastica. È dunque già nello spirito del D.P.R. 275 che la scuola, ponendosi come risorsa per le esigenze del territorio, sia impegnata non a dare al territorio acriticamente ciò che esso esplicitamente chiede, ma, come ogni valido professionista sa fare nella propria area di competenza, a interpretare al meglio tali richieste, perché, rispettando la natura e l'originalità degli allievi e delle famiglie, sappia dare ciò che è il meglio per ciascuno degli alunni, perché ciascuno di loro sia aiutato ad essere sempre meglio se stesso.

Ricerca  
FORME  
FLESSIBILI

## Laboratorio del gruppo classe & laboratori interclasse

Poiché è abbastanza consueto che, di fronte al nuovo, ci sia il rischio di fraintendimenti che derivano dal pensare attraverso le categorie interpretative precedenti, non coerenti con il nuovo sfondo, possono rivelarsi opportune, al fine di intendersi meglio sull'organizzazione della scuola, alcune precisazioni.

La prima è che le espressioni «Laboratorio del Gruppo classe» e «Laboratorio interclasse» indicano due modalità di raggruppamento degli alunni, non due modalità diverse di favorire la maturazione delle competenze degli allievi. Anche il Laboratorio del Gruppo classe deve vedere la regia di un setting di apprendimento che preveda l'impiego integrato dei diversi mediatori didattici: gli attivi, gli iconici e gli analogici – giochi di simulazione e di ruolo – accanto al mediatore simbolico. Nel contesto di apprendimento così organizzato, l'allievo, vivendo il conflitto sociocognitivo che il gruppo sollecita, nella collaborazione con i compagni, elabora forme di conoscenza via via più coerenti, raggiunge livelli di abilità sempre più efficaci, manifesta significative modalità d'essere...

Il tutor, lavorando con il gruppo di alunni che gli sono affidati per l'intero quinquennio, con la contitolarità e con la corresponsabilità degli altri docenti dell'équipe pedagogica, deve poter capire a fondo ciò di cui ogni allievo necessita, in termini di articolazione delle opportunità formative, di compensazione e/o di sviluppo delle conoscenze e delle abilità... Quindi, come coordinatore dell'équipe pedagogica, il tutor deve operare affinché l'offerta formativa della scuola costituisca effettiva risposta ai bisogni di formazione di ogni allievo. Sulla base della rilevazione di questi bisogni, si dovranno individuare, sempre nella corresponsabilità dell'intera équipe, nonché della famiglia, quali, fra i Laboratori interclasse per gruppi di livello o di compito, nella quota obbligatoria come in quella facoltativa/opzionale, è più opportuno che un allievo frequenti. Dai Laboratori interclasse, dove è favorita, rispetto al grande gruppo, la possibilità di lavorare secondo modalità rispettose dei ritmi di ciascuno, gli alunni potranno tornare al proprio Laboratorio di Gruppo classe più



competenti perché arricchiti di nuove conoscenze e di nuove abilità, che potranno e dovranno rifluire nel lavoro comune, in modo che tutti possano, reciprocamente, apprezzare il lavoro dei compagni e avvantaggiarsene.

## Nella complementarità

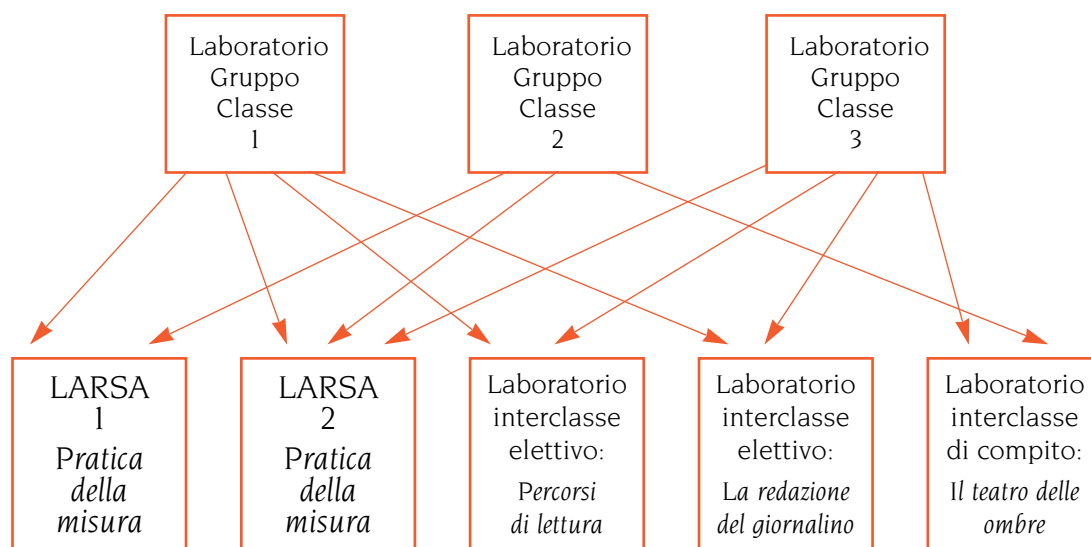
È dunque nella complementarità fra Laboratorio di Gruppo classe e Laboratori interclasse che si esalta la competenza di ogni Istituzione scolastica nell'adattarsi alle esigenze di ciascun alunno. *Complementarità* è termine che ancor meglio di *alternanza* precisa che le attività educative e didattiche proposte dalla scuola nelle due modalità organizzative considerate, per garantire percorsi personalizzati, devono essere caratterizzate dall'attributo della flessibilità, nei contenuti, nei tipi di raggruppamento alunni, nella mediazione didattica, nei tempi.

A questo proposito risulta importante riflettere su una domanda che non infrequentemente viene messa sul tavolo quando si parla di flessibilità nell'organizzazione, vale a dire quali discipline dovrebbe insegnare il tutor e quali, invece, dovrebbero essere insegnate dagli altri docenti. È questo un indizio significativo per capire che, probabilmente per analogia con l'attribuzione degli ambiti ai vari insegnanti del team prevista dalla legge 148/90, o con la suddivisione degli insegnamenti fra i due

docenti di classe del tempo pieno, ma anche in base al ruolo degli specialisti, c'è chi pensa che le varie discipline debbano essere ripartite in modo netto fra tutor nel Laboratorio del gruppo classe e altri docenti, impegnati nei Laboratori interclasse. Ma un'ipotesi di questo tipo, rigidamente intesa, non è coerente con il fatto che l'apprendimento deve svilupparsi a partire dall'esperienza, unitaria, non da prospettive disciplinari o da singole educazioni.

Nel progettare la propria organizzazione per la Scuola Primaria, una Istituzione Scolastica non deve dunque attribuire al tutor la responsabilità di alcuni determinati insegnamenti, ipotizzando, di conseguenza, che dalle altre discipline/educazioni si facciano carico altri insegnanti: la figura del tutor ha come responsabilità quella di garantire a ciascuno degli allievi il diritto sociale e civile:

- alla comunità di apprendimento,
- alla personalizzazione,
- alla documentazione delle competenze personali,
- non quella di essere titolare di alcuni specifici insegnamenti. D'altro canto, anche tutti gli altri docenti sono impegnati a guidare gli alunni nella riflessione sull'esperienza attraverso tutti i saperi a disposizione. Nessun insegnante deve chiedersi :
  - Quali discipline/educazioni devo insegnare? bensì:
  - Per affrontare questo problema, di quali discipline in particolare è opportuno che mi avvalga, in



# Ricerca

FORME  
FLESSIBILI



*questo preciso contesto, per dare risposta ai bisogni di questi alunni, per trasformare le loro capacità in competenze?*

## Con la logica della progettualità

Generalizzando, fino al termine del primo biennio, tutti gli insegnanti, tutor o non tutor, nel piccolo come nel grande gruppo di allievi, partendo da problemi significativi per gli alunni e superando la logica del disciplinarismo, della segmentazione artificiosa, operando nell'integralità educativa, devono guidare i bambini a riflettere sull'esperienza, attivando, fra tutti i saperi a disposizione, quelli in particolare connessi al problema preso in esame. Quindi, la completezza fra attività condotte nel Laboratorio del Gruppo classe e attività condotte nei Laboratori interclasse, fino al termine del primo biennio della Scuola Primaria deve certamente sostanziarsi di un'organizzazione scolastica che vede un intenso gioco di reciproci rimandi fra le due modalità di lavoro, funzionale alla possibilità di attivare, in relazione a comuni percorsi di ela-

borazione del sapere, mediazioni didattiche differenti, integrazioni fra stili di lavoro diversi, approfondimenti..., strutturati come risposta ai bisogni del singolo alunno, o di un piccolo gruppo di allievi, o dell'intero Gruppo classe...

Nel secondo biennio della Scuola Primaria, quando l'allievo comincia ad usare in modo rigoroso i diversi linguaggi disciplinari come strumento per analizzare la realtà, la riflessione fin qui condotta sul ruolo del tutor e degli altri docenti si può arricchire di altre possibilità, favorite anche dal fatto che, in questo periodo didattico, è di esclusiva competenza di ogni Istituzione Scolastica definire per quante ore gli allievi devono lavorare nel Laboratorio del Gruppo classe con il tutor e per quante, invece, con altri insegnanti, anche organizzati in gruppi di livello, di compito o elettivi.

## Le scelte di scuola

Alla singola Istituzione Scolastica spetta, anche tenendo conto dell'offerta formativa del territorio, scegliere i Laboratori inter-

classe funzionali ai bisogni di formazione degli alunni, sempre allo scopo di realizzare unità di apprendimento ricche di senso per gli allievi, rispettando l'unico vincolo di organizzare per l'alunno attività educative e didattiche unitarie, allo scopo di aiutarlo a trasformare in competenze personali le conoscenze e le abilità disciplinari indicate per il primo anno, il primo e il secondo biennio. Ma questa scelta deve costituire anche occasione di valorizzazione delle competenze dei docenti in organico e dell'identità dell'istituzione stessa.

Per quanto riguarda i possibili raggruppamenti degli alunni nei Laboratori, sono previsti:

- gruppi di livello, sulla base dei quali organizzare i LARSA;
- gruppi di compito, funzionali alla realizzazione di progetti, anche co-gestiti fra Gruppi classe diversi o, addirittura, fra ordini diversi di scuola;
- gruppi elettivi, che si formano in base alla scelta, operata dagli allievi, delle attività educative e didattiche cui partecipare.

Perché sia effettivamente possibile la costituzione di gruppi di alunni secondo le formule appena ricordate, è opportuno (se

non, addirittura, necessario) che l'organizzazione dei Laboratori interclasse sia strutturata sull'intera Istituzione Scolastica o, nel caso di Scuole Primarie frequentate da un numero elevato di alunni, sulla base di un'efficace partizione dei Gruppi classe: Laboratori interclasse per i Gruppi classe fino alla fine del primo biennio, Laboratori interclasse per i Gruppi classe del secondo biennio. In questo modo, contemporaneamente, più Gruppi classe potranno aprirsi, per permettere agli alunni che li costituiscono di riunirsi nei gruppi di Laboratori interclasse previsti per loro, dove far tesoro di una varietà di proposte educative e didattiche progettate dagli insegnanti di ogni équipe pedagogica.

Affinché l'organizzazione risulti coerente al conseguimento dell'ambizioso obiettivo, è necessario, da parte dei docenti e dei dirigenti delle Istituzioni Scolastiche, singolarmente considerate o, se il contesto lo permette, riunite in rete, un atteggiamento caratterizzato dalla progettualità, dal saper vedere nei vincoli stabiliti dallo Stato gli spazi di libera e originale realizzazione, che ogni scuola, nella propria autonomia organizzativa e didattica, può e deve fare propri.

### Organizzazione dell'Istituzione Scolastica

		Gruppo classe 1	Gruppo classe 2	Gruppo classe 3	Gruppo classe 4	Gruppo classe 5	
<b>Laboratori di Gruppo classe</b>	In presenza del tutor	18 h	18 h	18 h	..... h	..... h	
	In presenza (eventuale) di altri docenti	.....	.....	.....	.....	.....	
<b>Laboratori Interclasse</b>	<b>Sul quinquennio</b>						
	Di livello						.... h
	Di compito						.... h
	Elettivi						.... h
	<b>Fino al 1° biennio compreso</b>			<b>2° biennio</b>			
	Di livello			.... h			.... h
	Di compito			.... h			.... h
	Elettivi			.... h			.... h
			<b>1° anno</b>	<b>1° biennio</b>		<b>2° biennio</b>	
	Di livello		.... h			.... h	.... h
	Di compito		.... h			.... h	.... h
	Elettivi		.... h			.... h	.... h

# Ricerca

FORME  
FLESSIBILI

## Valorizzare le risorse

Diversi anni fa, quando non solo non si parlava delle legge 53/03, ma nemmeno si era profilata all'orizzonte la legge 30/00, e si cominciava timidamente solo a parlare di autonomia scolastica, in un orizzonte socioculturale, scolastico, politico, normativo, quindi, lontano dall'attuale, chi scrive si era trovata, con altri colleghi e con alcuni rappresentanti dei genitori negli organi collegiali, a riflettere sull'organizzazione dell'orario scolastico settimanale, alla ricerca di una struttura rispondente a una serie di bisogni, non sempre fra loro coincidenti, espressi dalle diverse componenti della scuola. Più in dettaglio:

- una parte dei genitori chiedeva che l'orario settimanale fosse distribuito su cinque giorni, anziché su sei mattinate con alcuni rientri pomeridiani (due per gli alunni delle prime due classi; tre per gli altri);
- molti degli insegnanti e un'altra parte dei genitori non erano favorevoli ad aumentare il numero dei rientri pomeridiani, per permettere spazi pomeridiani da spendere in attività che ora indicheremmo con le espressioni «non formali» o «informali»;
- c'era chi sosteneva che 30 ore settimanali di attività educativa e didattica fossero troppe, soprattutto per gli alunni più piccoli, tanto che si opponeva all'estensione, possibile, dell'insegnamento della lingua straniera nelle classi I e II, proprio per evitare un innalzamento del monte ore settimanale delle attività scolastiche, allora fermo a 27 ore;
- non mancava chi era particolarmente preoccupato di tracciare un'articolazione interna dell'orario settimanale che, anche attraverso l'estensione dell'unità dell'attività educativa e didattica, garantisse, nell'alternarsi dei vari docenti sulla classe, il rispetto dei ritmi di apprendimento degli allievi, tempi più distesi di permanenza di un insegnante sulla classe, durata dell'attività didattica funzionale all'integrazione di mediatori didattici differenti. È infatti evi-

dente a tutti che, se l'unità di organizzazione dell'attività didattica è spesso sempre contratta, è facile scivolare in approcci di lavoro che si esauriscono nello svolgimento della lezione, con il ricorso esclusivo o quasi alla spiegazione attraverso la parola.

### Un problema che viene da lontano

Per la commissione che si era impegnata in questo compito non era certamente facile comporre tante esigenze diverse: tante furono le ipotesi percorse, ma alla fine una fu giudicata più funzionale delle altre: quella progettata

- scegliendo la possibilità offerta dalla circolare 116/96 di superare la distribuzione, settimana dopo settimana, dell'orario per le varie discipline fissato con la circolare 271/91, a condizione di garantire il rispetto del monte ore annuo disciplinare;
- ipotizzando un'estensione del calendario annuale maggiore rispetto a quello canonico. Fra i vantaggi, il gruppo di lavoro aveva individuato:
  - un aumento della quota di compresenza,
  - un numero contenuto di rientri pomeridiani,
  - un'articolazione interna alla settimana, con unità di attività didattica della durata, di regola, di 2 h, variamente componibili, funzionale ai criteri pedagogici e didattici prima sinteticamente richiamati.

Penso che nella memoria di qualche computer, o sul fondo di qualche cassetto, questa proposta esista ancora. Credo anche che, oltre che nella mia memoria, essa sia presente ad altri, a vario titolo coinvolti nell'impresa descritta:

- i colleghi, fra i quali alcuni, giustamente, avevano fatto osservare che veniva chiesto agli insegnanti di un plesso di lavorare, di fatto, più giorni di quelli dell'altro plesso della stessa Istituzione;

– alcuni genitori, se non altro per il tempo e il ricco contributo offerti, in termini di ingegneria dell'organizzazione scolastica;

– il Dirigente Scolastico che, chiamandosi ancora Capo d'Istituto, dopo aver analizzato il materiale prodotto dalla commissione, aveva concluso: *La proposta è interessante, ma adesso non applicabile: potrà essere che, con l'avvento dell'autonomia, essa ci torni utile.*

E, con buona pace di tutti, il lavoro non era potuto sfociare in una risposta diversa ai bisogni espressi dal territorio.

Giunti a questo punto, i lettori potrebbero chiedersi: – *Perché questa nota autobiografica?*

Pur consapevole di correre il rischio dell'autoreferenzialità, ho voluto far presente che il problema della flessibilità dell'organizzazione dell'orario scolastico, a livello di calendario piuttosto che di articolazione interna dei periodi, di durata della settimana o della giornata, di tempi per le varie attività didattiche nella giornata, viene da lontano. Così come vengono da lontano idee di genitori e insegnanti, mossi da interessi

educativi, della famiglia come della scuola. Da qualche anno, però, con la legge 59/97, il DPR 275/99, la modifica del Titolo V nel 2000, e oggi, con la Riforma, tale problema ha maggiori possibilità di essere risolto, in termini di flessibilità, e quindi di differenziazione rispetto alle diverse esigenze, e, ovviamente, sempre in termini di pedagogia dell'organizzazione.

### Simulazione di casi

Nella persuasione che appartenga alla scuola la convinzione che le idee sono capitale, e che lontana da insegnanti e dirigenti sia la nostalgia per un atteggiamento di applicazione che aveva permesso al centro di emanare una circolare che quantificava per ogni scuola elementare gli orari minimi settimanali di ogni disciplina, provo a simulare alcuni contesti organizzativi. L'obiettivo è quello di offrire spunti di riflessione perché ogni istituzione scolastica,

#### Situazione annuale relativa all'Istituzione Scolastica X:

Tutti gli alunni hanno scelto l'offerta massima di 990 h annue e la frequenza alla mensa, rispondendo il funzionamento della scuola in orario antimeridiano e pomeridiano alle esigenze delle famiglie del territorio

N° Gruppi classe		10 per un totale di 238 alunni)
Numero Docenti	Docente Specialista IRC (per 5 gruppi classe, negli altri casi il tutor insegna anche Religione)	1 (11 h settimanali comprensive di 1h di programmazione)
	Docente Specialista Inglese (poiché alcuni tutor sono specializzati in inglese), questo specialista impiega parte del suo orario settimanale per l'assistenza educativa in mensa	1 (24 h settimanali comprensive delle 2 di programmazione)
	Docenti	6 (di cui uno di sostegno)*
	Docenti-tutor	10
<b>Distribuzione settimanale della disponibilità oraria degli insegnanti</b>		
<b>Insegnanti</b>	<b>Coordinamento e/o progettazione</b>	<b>Attività educativa e didattica e assistenza educativa in mensa</b>
1 Specialista IRC	1h	10 h
1 Specialista Inglese	2h	22 h
6 Docenti	12 h (2 h×6)	132 h (22 h×6)
10 Docenti-tutor	40 h (4 h×10)	200 h (20 h×10)
<b>Totale</b>	<b>55 h</b>	<b>364 h</b>

\* Se la situazione del bambino diversamente abile non solo lo permette ma, anzi, lo suggerisce, l'insegnante di sostegno può organizzare Laboratori interclasse, di livello o di compito in particolare, strettamente connessi al Laboratorio del Gruppo classe, in cui accogliere, insieme ad altri, l'alunno, per attività educative e didattiche strettamente connesse al gruppo classe. Ciò può avere il vantaggio di favorire il ruolo di protagonista dell'insegnante di sostegno.

# Ricerca

FORME  
FLESSIBILI

nell'ambito della propria *Autonomia & Responsabilità*, possa valorizzare al meglio anche le risorse di organico, nel rispetto

– dei criteri pedagogici che, già condivisi nel passato, non avendo oggi motivo d'essere discussi, contribuiscono a definire l'identità della scuola,

– e, contemporaneamente, dei vincoli e delle risorse per la scuola primaria, precisati dal Decreto legislativo concernente la definizione delle norme generali relative alla scuola dell'infanzia e al primo ciclo dell'istruzione, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53.

Come modalità di lavoro scelgo dunque la simulazione di casi, immaginando una situazione come quella sintetizzata nella tabella di pag. 11, in cui si precisa l'organico assegnato all'Istituzione Scolastica, sulla base delle scelte dei genitori relativamente alla quota facoltativa/opzionale e alla possibilità del servizio mensa. Ovviamente, poiché alla data attuale non sono state definite a livello di contrattazione alcune questioni aperte (ad esempio, la quantità di tempo riconosciuta alla figura del tutor per l'attività di coordinamento, documentazione... che deve sommarsi a quella per la sua progettazione didattica) si tratta di un'ipotesi, che ha l'unico scopo di suggerire riflessioni per l'utilizzo dell'organico oggi assegnato a una scuola. È anche opportuno precisare che, nel caso simulato, il rapporto «insegnante-alunno» è di 1 a 14 circa. Poiché la media nazionale nella scuola elementare vede 1 docente ogni 9,2 alunni, esistono situazioni scolastiche molto più favorevoli per disponibilità di organico rispetto a quella simulata.

La scuola ha dunque a disposizione 364 h settimanali per attività educativa e didattica e assistenza educativa in mensa dei docenti per garantire la realizzazione del Piano dell'offerta formativa sulla base del quale le famiglie hanno iscritto i propri figli.

La circolare n.29 del 5 marzo 2004, per quanto riguarda gli orari di funzionamento, accanto ad altre precisazioni, recita:

*«Il decreto legislativo più volte citato prevede, all'ar-*

*ticolo 7, comma 1, che l'orario obbligatorio annuale delle lezioni nella scuola primaria è di 891 ore che, distribuite su 33 settimane convenzionali di lezione, corrispondono ad un orario medio settimanale di 27 ore per tutte le classi, dalla prima alla quinta.*

*Come per la scuola dell'infanzia, il monte ore di lezione è determinato su base annua, mentre rimane demandata all'autonomia organizzativa e didattica delle scuole la concreta articolazione dello stesso durante l'anno, ai sensi del D.P.R. n. 275/1999.*

*Le istituzioni scolastiche, in relazione alle prevalenti richieste delle famiglie, tenuto conto delle previsioni del Piano dell'offerta formativa, organizzano in coerenza con il Profilo e nell'ottica della personalizzazione dei piani di studio, insegnamenti e attività per ulteriori 99 ore annue (articolo 7, comma 2), corrispondenti mediamente a 3 ore settimanali, la cui scelta è facoltativa opzionale per le famiglie degli allievi e la cui frequenza è gratuita».*

Tutto ciò conferma quanto già compreso dalle scuole attraverso la lettura del decreto prima citato.

## a) Quante settimane?

Un elemento interessante per procedere a definire l'assetto organizzativo della scuola che stiamo esaminando è costituito dal fatto che l'Istituzione Scolastica non deve obbligatoriamente organizzare il calendario scolastico su 33 settimane, ma, fatte salve le competenze delle regioni in merito al calendario (DPR 275/99), procedere nella propria autonomia organizzativa.

Può essere allora significativo ipotizzare e mettere a confronto soluzioni differenti in merito, per cogliere vantaggi, svantaggi, problemi, aspetti che potrebbero essere fatti presenti al centro.

Proviamo così a considerare, per il contesto simulato, due ipotesi di calendario annuale, strutturate su un differente numero di settimane. È subito evidente che distribuire l'offerta su un differente numero di settimane comporta una settimana media diversa per durata delle attività educative e didattiche.

<b>Offerta massima annua per gruppo classe</b>	990h
<b>Soluzione A: Offerta media su 33 settimane</b>	30h
<b>Soluzione B: Offerta media su 35 settimane</b>	28h + 10h da recuperare durante l'anno, ad esempio in una gita scolastica, o per attività straordinarie connesse ad alcune ricorrenze...

Questa differenza si concretizza in una variazione del modello settimanale privilegiato, come appare da questi schemi:

**Soluzione A su 33 settimane**

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato
8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30
Mensa 12,30 - 14		Mensa 12,30 - 14		Mensa 12,30 - 14	
14,00 - 16,00		14,00 - 16,00		14,00 - 16,00	

**Soluzione B\* su 35 settimane**

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato
8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30
Mensa 12,30 - 14		Mensa 12,30 - 14			
14,00 - 16,00		14,00 - 16,00			

\* Si ricorda la necessaria compensazione di 10 h sull'anno

Ma il discorso può farsi più preciso, se si mettono a confronto le variabili in gioco, come appare da questa tabella, in cui si sintetizzano i dati relativi alla scelta di organizzare la settimana su 6 giorni, con 2 o 3 rientri pomeridiani, secondo due differenti estensioni del calendario dell'anno:

	<b>Disponibilità dei docenti</b>	<b>Tempo scuola</b>	<b>Tempo mensa e dopo-mensa</b>	<b>Tempo scuola Più Tempo mensa e dopo-mensa</b>	<b>Quota annua di contemporaneità</b>
Soluzione A: 33 settimane	per attività educativa e didattica e assistenza educativa in mensa 12012h (364 h per 33 settimane)	comprensivo della quota obbligatoria e di quella opzionale/facoltativa 9900 h (990 h ciascuno dei 10 gruppi classe)	1485 h (4,30 h settimanali per ogni gruppo classe, per 33 sett.)	11385 h	627 h
Soluzione B: 35 settimane	12740h (364 h per 35 settimane)	9900 h (990 h per 10 gruppi classe)	1050h (3h settimanali per ogni gruppo classe, per 35 sett.)	10950 h	2790 h

# Ricerca

FORME  
FLESSIBILI

## Due note di commento

Arrivati a questo punto, possiamo sviluppare alcune riflessioni:

– La proposta B chiede indubbiamente agli insegnanti un impegno di lavoro maggiore rispetto a colleghi che, invece, lavorano su 33 settimane: una differenza di questo tipo deve essere presa in considerazione, e riconosciuta secondo le modalità ritenute opportune. Indubbiamente, però, li pone in condizioni lavorative di maggior efficacia per sé e, in particolare modo, per gli alunni, soprattutto in base all'aumento della quota della contemporaneità, da tutti riconosciuta fattore di qualificazione dell'organizzazione scolastica, tanto da essere chiesta nell'attuale dibattito sullo scenario del tempo scuola della Riforma.

D'altro canto questa proposta coincide, o quasi, con l'attuale situazione lavorativa degli insegnanti di alcune regioni d'Italia.

– Certamente va valutato con le famiglie anche il diverso impatto della durata settimanale, con 28 ore di attività educativa e didattica piuttosto che 30, con la variazione

del numero di rientri pomeridiani (2 invece di 3), oltre che della maggiore estensione del calendario, per precisare costi/benefici di questa soluzione. In regioni in cui oggi il calendario si estende su 35 settimane circa, soprattutto per le aree in cui entrambi i genitori lavorano, potrebbe costituire problema per le famiglie la contrazione a 33 settimane. Ma, ovviamente, i testimoni rimangono i genitori, per i quali la libertà di scegliere può diventare tirocinio di corresponsabilità educativa.

## b) Quali settimane?

In altre regioni italiane, un'Istituzione Scolastica simile a quella prima descritta potrebbe vivere il problema del calendario scolastico in tutt'altra prospettiva: più esplicitamente, ad esempio, le condizioni climatiche potrebbero suggerire non solo un'estensione del calendario su un numero più contenuto di settimane, ma anche durate settimanali d'inizio o fine anno inferiori, come si mostra di seguito:

### Schema settimanale scelto per la 1<sup>a</sup>, la 32<sup>a</sup> e la 33<sup>a</sup> settimana nell'anno:

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato
8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30

### Schema settimanale scelto per le altre settimane nell'anno, dalla 2<sup>a</sup> alla 31<sup>a</sup> compresa:

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì	Sabato
8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30
Mensa 12,30 - 13,50		Mensa 12,30 - 13,50		Mensa 12,30 - 13,50	
13,50 - 16,00		13,50 - 16,00		13,50 - 16,00	

Se la qualità derivante dai tempi distesi, dalla possibilità di diverse combinazioni delle unità di lavoro, si può immaginare dallo schema orario, per la verifica delle quantità può essere opportuno il calcolo seguente (v. tabella in alto a pag. 15).

## Il commento

Quali, in questo caso, i fattori di valorizzazione delle risorse?

Un leggero aumento settimanale dell'attività educativa e didattica, per la precisione pari a mezz'ora, che, non gravando sui ritmi di attenzione, permette una gestione qualificata del-

Ricerca

FORME  
FLESSIBILI

Disponibilità dei docenti per attività ed. e didattica e assistenza educativa in mensa	Tempo scuola		Tempo mensa		Tempo scuola Più Tempo mensa e dopo-mensa	Quota annua di contemporaneità	
	per ogni gruppo classe	totale	per ogni gruppo classe	totale			
12012 h (364 h per 33 settimane)	3 settimane a 24 h = 72h	987 h*	9900 h	0h nelle 3 settimane a 24 h	1200 h	11100 h	912h
	30 settimane a 30,30 h = 915 h			4 h nelle altre 30 settimane, per ognuno dei 10 gruppi classe			

\* Si rende necessario il recupero di 3 h nell'anno

l'impegno degli alunni, ripetuto per 30 settimane porta a compensare il tempo dei rientri pomeridiani non effettuati nelle settimane di apertura e di chiusura per i motivi già ricordati. La scelta fatta in nome della effettiva ricaduta dell'offerta formativa su tutti gli alunni, in tutte le settimane dell'anno, comporta anche un risparmio sul tempo mensa, nelle tre settimane ridotte, che rifluisce sulla quota di contemporaneità, certamente inferiore a quella garantita nel caso gli insegnanti lavorino per 35 settimane, ma superiore a quella derivante dalla ripetizione per 33 volte della settimana standard.

### c) E su cinque giorni?

Simuliamo che la scuola presentata all'inizio decida, per rispondere alle esigenze del territorio, di organizzare l'offerta formativa massima su settimane di 5 giorni (pur non rientrando nel modello a Tempo Pieno della legge 820), per verificare l'incidenza delle due estensioni del calendario annuale, a 33 e a 35 settimane, sulla qualità dell'offerta erogata. La settimana potrebbe presentarsi secondo queste due soluzioni:

#### Soluzione A (su 33 settimane)

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì
8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30
12,30 - 13,45	12,30 - 13,45	12,30 - 13,45	12,30 - 13,45	12,30 - 13,45
13,45 - 15,45	13,45 - 15,45	13,45 - 15,45	13,45 - 15,45	13,45 - 15,45

#### Soluzione B\* (su 35 settimane)

Lunedì	Martedì	Mercoledì	Giovedì	Venerdì
8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30	8,30 - 12,30
12,30 - 13,45	12,30 - 13,45		12,30 - 13,45	12,30 - 13,45
13,45 - 15,45	13,45 - 15,45		13,45 - 15,45	13,45 - 15,45

\* Si ricorda la necessaria compensazione di 10 h sull'anno

# Ricerca

FORME  
FLESSIBILI

Il calcolo annuale porta a queste situazioni organizzative:

	<b>Disponibilità dei docenti</b> per attività educativa e didattica e assistenza educativa in mensa	<b>Tempo scuola</b> comprensivo della quota obbligatoria e di quella opzionale/facoltativa	<b>Tempo mensa e dopo-mensa</b>	<b>Tempo scuola Più Tempo mensa e dopo-mensa</b>	<b>Quota annua di contemporaneità</b>
Soluzione A: 33 settimane	12012 h (364 h per 33 settimane)	9900 h (990 per ciascuno dei 10 gruppi classe)	2062,30 h (6,15 h settimanali per ogni gruppo classe, per 33 sett.)	11962,30 h	49,30 h
Soluzione B: 35 settimane	12740 h (364 h per 35 settimane)	9900 h (990 per 10 gruppi classe)	1750 h (5 h settimanali per ogni gruppo classe, per 35 sett.)	11650 h	1.090 h

## Il commento

La prima evidenza è che, mantenendo costante l'organico, nell'ipotesi a 33 settimane la compresenza praticamente viene ad essere annullata. Nella seconda ipotesi, essa risulta invece significativa.

In entrambe le ipotesi, però, questo modello organizzativo presenta un altro vantaggio che deriva dal fatto che tutti gli insegnanti sono presenti a scuola negli stessi giorni.

Ciò permette che si possano stabilire fasce orarie di attività educativa e didattica che, come si evidenzia nello schema seguente, vedano contemporaneamente presenti tutti gli insegnanti coinvolti nei Laboratori interclasse rivolti a determinati Gruppi classe, per cui:

- è massima la scelta, fra i Laboratori interclasse, di quello a cui è più opportuno indirizzare ciascuno degli allievi, per la realizzazione del Piano personalizzato;
- in ogni Laboratorio interclasse possono riunirsi alunni di classi diverse, per cui si valorizza la presenza dell'insegnante che vi opera;
- l'insegnante di sostegno può, sempre che ciò sia risposta educativa ai bisogni degli allievi, accogliere, nel Laboratorio interclasse in cui opera, anche alunni di classi diversi che possano efficacemente lavorare con il compagno diversamente abile.

	<b>Gruppo classe 1</b>	<b>Gruppo classe 2</b>	<b>Gruppo classe 3</b>	<b>Gruppo classe 4</b>	<b>Gruppo classe 5</b>
<b>8,30</b> <b>10,30</b>					
<b>10,30</b> <b>12,30</b>	<b>Laboratori interclasse per alunni fino al primo biennio compreso</b>				
	<b>12,30 - 13,45</b>	<b>12,30 - 13,45</b>		<b>12,30 - 13,45</b>	<b>12,30 - 13,45</b>
<b>13,45</b> <b>15,45</b>				<b>Laboratori interclasse per alunni del secondo biennio</b>	

Nei prossimi numeri della Rivista presenteremo esempi più specifici di organizzazione flessibile dell'attività educativa didattica, come ipotesi a cui i colleghi possano ispirarsi per meglio progettare soluzioni adeguate al personale contesto scolastico. Analizzeremo anche casi in cui al tutor si riservano 4 ore settimanali per il coordinamento, a cui si aggiungono le 2 ore per la personale programmazione, anticipando che le 6 ore totali di coordinamento/programmazione del tutor portano a un aumento dell'organico necessario alle Istituzioni Scolastiche