

## IL NODO GORDIANO DELLA COMPLESSITÀ

La scuola italiana è parte di un sistema centralizzato e molto complesso, malato di burocrazia, con tutti i risvolti negativi che ciò comporta in termini di inefficienza, ritardi e scarsa efficacia produttiva. Come è possibile uscire da questa *impasse*?

Basta pensare alla crescita esponenziale che negli ultimi anni ha avuto il contenzioso per capire come il nostro sistema scuola riesca a cumulare inefficienza, ritardi e inefficacia tali da causare perdita di competitività del Paese sul piano internazionale e frustrazione nelle giovani generazioni che si affacciano al mondo del lavoro. In un recente rapporto sugli squilibri macroeconomici in 17 Paesi dell'Unione la Commissione europea osserva che la dotazione di capitale umano in Italia resta debole rispetto ad altre economie avanzate, risultando inadeguato ai bisogni di una moderna economia competitiva, a causa di una troppo alta quota di persone a bassa qualificazione. Le cause? Percentuali di completamento dell'istruzione secondaria di II grado basse e alto tasso di abbandoni scolastici (con picchi al Sud e nelle Isole), quasi inesistente collegamento tra scuola e realtà lavorative, scarsi livelli di apprendimento. Risultato: alto tasso di inattività tra i giovani; quasi due su cinque tra i 15 e i 29 anni d'età non sono né in formazione né occupati. Per ridurre gli squilibri economici del nostro Paese e il divario rispetto al resto dell'Europa (allinearci con le migliori *performances* ci frutterebbe circa 8 punti in più di PIL!) la Commissione indica come fondamentale un radicale intervento sul sistema di istruzione e formazione.

Un sistema complesso e centralizzato, per funzionare, necessita inevitabilmente di regole articolate e di un apparato in grado di gestirle. Tanto più complesso e centralizzato è il sistema, tanto maggiori e stratificate sono le regole ed elefantiaco l'apparato di gestione; la gestione burocratica dei sistemi complessi è uno dei fattori che maggiormente ne determinano inefficienza e scarsa produttività. Infatti, la stratificazione delle regole, senza un'accorta ed accurata gestione delle incongruenze (farisaica la ricorrente formula «*sono abrogate le disposizioni di legge e di regolamento in contrasto con il presente decreto!*»), ne determina sempre più incerta applicabilità ed efficacia nei risultati. Un apparato di gestione centralizzato e gerarchizzato e, perciò, strutturato piramidalmente, determina una stratificazione di competenze e poteri via via più ampi e incontrollabili man mano che ci avvia verso il vertice. In sostanza, la complessità insita nel sistema produce la necessità di affidarne il funzionamento a "specialisti dell'apparato", che finiscono spesso per costituire un'impenetrabile "casta" di funzionari esperti del proprio sistema. Ne consegue che la complessità riduce – se non addirittura azzerà – la democrazia nel sistema o almeno la possibilità di un controllo democratico del suo funzionamento. Infatti, se l'insieme delle regole è complesso, stratificato e non coordinato, perciò contraddittorio e scarsamente decifrabile, il sistema perde in trasparenza diventando il regno incontrastato degli interpreti del "coordinato disposto". Le regole diventano sempre più aleatorie e i loro "interpreti" istituzionali sempre più potenti. Chi nel sistema vive e lavora non può

*Il punto della settimana* di Libednews, anno 2013/2014, numero 26

essere certo delle regole cui dovrebbe sottostare e diventa “suddito” del regno dei “sacerdoti” dell’apparato. Nasce allora la necessità di un controllo sulla burocrazia di sistema, che diventa una funzione svolta da altri “esperti” in grado di contrastare le scelte dell’amministrazione, per lo più arruolati nei diversi sindacati di categoria che ne supportano e garantiscono l’attività. Più complesso è il sistema e maggiormente aleatorie le regole, tanto più il contrasto si accende e ingigantisce, portando ad affidare gli esiti del contenzioso ad avvocati e magistratura. Le conseguenze a livello di singoli sono quelle dell’incremento d’incertezza sul piano lavorativo e di esborsi economici non indifferenti, mentre a livello generale vengono introdotti ritardi e instabilità: il sistema diventa sempre più inefficiente e perde di vista lo scopo per il quale è stato costituito, perciò la sua efficacia istituzionale.

La scuola italiana è un sistema complesso centralizzato, nel quale scarsa efficienza e debolezza dei risultati, sempre più evidenti, tolgono al nostro Paese capacità competitiva nello scenario internazionale. Occorre allora una svolta radicale nella concezione stessa del sistema di istruzione italiano, che tagli il nodo gordiano del centralismo gestionale ed elimini la zavorra burocratica che lo contraddistingue. Il tentativo di decentramento avviato con la costituzione degli Uffici Scolastici Regionali, non producendo altro che la moltiplicazione dei centri di attuazione del potere e quindi dei passaggi burocratici che riducono l’efficienza e aumentano l’opacità del sistema, ha da tempo mostrato il suo fallimento.

Due sono, a nostro avviso, le linee da seguire per aumentare efficienza ed efficacia del sistema:

- passare dall’attuale autonomia funzionale a un’autonomia gestionale completa delle scuole. A ciascuna istituzione scolastica dovranno essere attribuiti maggiori poteri: in termini di gestione del budget, assunzione e licenziamento del personale, definizione del Piano dell’Offerta Formativa e della sua attuazione; ma anche la totale responsabilità amministrativa, contabile e in ordine ai risultati ottenuti, che dovranno essere certificati da un apposito ente esterno e legati ad un sistema premiale/sanzionatorio adeguato e condiviso.
- snellire al massimo l’organizzazione centrale e periferica del ministero, che dovrà improntare la propria azione nei confronti delle scuole ai principi di essenzialità, trasparenza ed efficacia. Un ministero che indichi esclusivamente le linee politiche generali di indirizzo, assegni le risorse, definisca le linee generali dell’istruzione e i relativi obiettivi finali in termini di conoscenze, competenze e abilità, predisponga il sistema di rendicontazione e controllo dei risultati.

Il tempo s’è fatto breve e noi su un progetto di base come questo siamo disposti a collaborare con chiunque sia disposto a farlo.