

Si dice progettazione Ma si scrive programmazione

Il concetto di programmazione è ufficialmente entrato nella scuola italiana con il dpr 416/74 e con la legge 517/77. Sì, proprio lei, quella che ricordiamo per le “forme di integrazione a favore degli alunni portatori di handicap”. Non vi si spiegava nel dettaglio in cosa consistesse la *programmazione educativa*, ma doveva essere finalizzata ad “agevolare l’attuazione del diritto allo studio e la promozione della piena formazione della personalità degli alunni” e poteva comprendere “attività scolastiche integrative organizzate per gruppi di alunni della classe oppure di classi diverse anche allo scopo di realizzare interventi individualizzati”. Negli anni successivi la *programmazione* (diffusamente *programmazione curricolare o per obiettivi*¹), è diventata una prassi obbligata, inserita nei contratti di lavoro tra le attività funzionali all’insegnamento e generalmente identificata nelle seguenti azioni:

1. analisi dei bisogni (spesso molto “nasometrica”)
2. individuazione degli obiettivi generali e loro suddivisione in sotto-obiettivi in un processo di scomposizione top-down fino all’*obiettivo comportamentale*
3. individuazione delle attività, dei metodi, dei tempi e degli strumenti per il raggiungimento degli obiettivi

Donato De Silvestri

4. organizzazione degli ambienti (fase spesso assente o trattata frettolosamente)
5. verifica dell’acquisizione degli obiettivi ed eventuale ritorno al punto 3
6. valutazione.

La *programmazione* rispondeva al bisogno di superare la logica del programma che lasciava ad ogni singolo docente la libertà di trasmettere come meglio credeva conoscenze tassative per tutti ed ovunque. A ciò si aggiunga che il vento di cambiamento degli anni ’70 aveva portato a scuola la libera espressione di ogni forma di creatività, dalla valorizzazione del dialetto,

a quella della storia dei nonni e dei linguaggi non verbali, fino al rifiuto del voto o addirittura all’opportunità di descolarizzare definitivamente la società². Quindi, c’era l’esigenza di ridefinire, strutturare, monitorare e valutare il far scuola, e ciò doveva passare attraverso l’adozione di rigorose pratiche di regolazione dell’azione didattica. Da una parte, dunque, un’esigenza regolativa e dall’altra i principi enunciati nella L. 517/77, ossia l’agevolare *il diritto allo studio e la formazione della personalità* con il ricorso intensivo all’individualizzazione³.

Fin qui la programmazione, ma perché ora si parla di progettazione? Si tratta di sinonimi o di cose diverse? Perché si dice che bisognerebbe passare dalla



Si dice progettazione Ma si scrive programmazione

programmazione dell'azione didattica alla sua progettazione?

Chiariamo innanzi tutto cosa si intende per progettazione.

Vi sono sostanzialmente tre modelli:

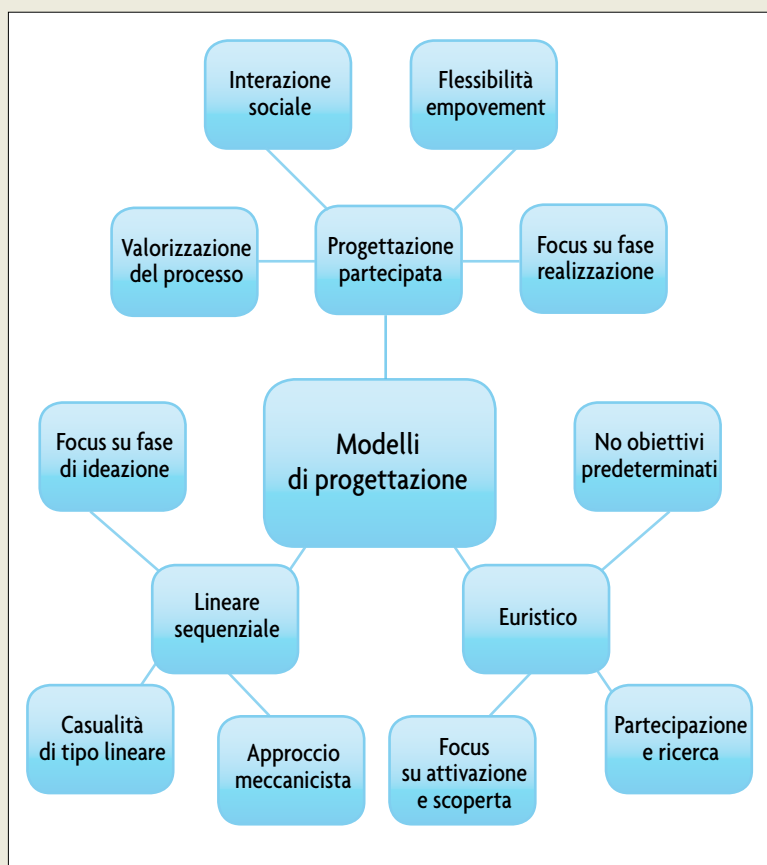
- *i modelli lineari-sequenziali o sinottico/razionali*
- *i modelli della "progettazione partecipata"*
- *i modelli tipo "ricerca-azione" o euristici* (da eurisko = ricerca).

Gli approcci del primo tipo ricalcano sostanzialmente la programmazione per obiettivi



e rispondono ad una logica di lavoro basata su un processo di tipo *algoritmico*⁴: conseguimento intenzionale di mete e risultati preordinati seguendo un percorso prestabilito e rigorosamente strutturato. Una buona metafora per comprendere questo modello è il viaggio con il navigatore satellitare. Chi progetta, ossia chi ha elaborato

il software, applica delle regole che rispondono a criteri generali e, come tali, non sempre adatte alla specificità del percorso. L'itinerario viene deciso dal navigatore prima di partire e la scelta impone una rigorosa sequenza di tappe: ogni deviazione ed ogni imprevisto vengono ricondotti all'interno di essa. Capita quindi spesso che si riscontrino delle incongruenze rispetto alla segnaletica stradale, o che il programma non tenga conto dell'intensità del traffico, o dell'opportunità di scegliere tratti di strada più lunghi, ma indubbiamente più confortevoli e veloci. Viaggiare con il navigatore mette chi è a bordo in una situazione di totale passività, pur se alleviata dall'idea che, prima o poi, si arriverà con certezza a destinazione. Fuor di metafora, nell'approccio lineare-sequenziale l'accento è posto su: identificazione dei punti di partenza e di arrivo, precisazione dei traguardi in termini di mete chiare e precise, sequenzialità dei percorsi, razionalità, intesa come aderenza ai criteri e controllo della coerenza del percorso rispetto al progetto predefinito. È quello che molte scuole fanno a settembre quando si programmano obiettivi e



sotto-obiettivi, metodi, attività, sequenze temporali, ecc.

Il punto di forza di questo modello è la chiarezza dell'articolazione. Le sue debolezze consistono nel fatto che:

- i bisogni educativi non sempre sono chiari fin dall'inizio e si precisano invece nel corso del progetto
- un'eccessiva rigidità del percorso rischia di rispondere più ai bisogni di chi progetta che non degli alunni
- il loro mancato coinvolgimento attivo anche in fase di progettazione non stimola la motivazione intrinseca, aumentando conseguentemente il rischio di fallimento.

Il modello della *progettazione partecipata* si fonda invece sul protagonismo dei soggetti coinvolti. Elementi fondamentali sono:

- condivisione e partecipazione attiva fin dalla progettazione di tutti coloro che sono portatori di un interesse (stakeholder)
- adattabilità dei modi e dei tempi
- piena valorizzazione delle risorse presenti.

La debolezza di questo modello sta nella gestione delle relazioni e nell'investimento di tempo che richiede la negoziazione. C'è infatti il rischio di dispersione e di un dilatamento incontrollato della tempistica.

L'approccio *euristico*, infine, porta all'estremo il modello partecipativo eliminando ogni ipotesi di direzione e controllo esterni. Se, infatti nel primo si assiste alla ridefinizione con-

tinua degli obiettivi, qui si rinuncia definitivamente all'idea di una loro preventiva definizione. È l'antitesi dell'approccio algoritmico: non esiste una regola ottimale per risolvere un problema, ma la soluzione è sempre il frutto di un lavoro di confutazione svolto *qui ed ora*.

In sintesi, se dovessimo intendere il progetto come l'organizzazione di una vacanza, avremmo questa situazione.

Il modello lineare sequenziale è quello del pacchetto vacanza (modello *Club Mediterranée*): tutto viene predefinito in sede di progettazione, dalla meta finale, alle singole tappe, ai monumenti da visitare, alla scansione oraria di ogni singola giornata. Qui i viaggiatori si lasciano condurre per mano in un percorso testato, che garantisce il rispetto di quanto programmato, curando di evitare inconvenienti o riconducendoli subito all'interno del percorso programmato.



Nell'ottica della progettazione partecipata abbiamo invece un gruppo di persone che decidono autonomamente dove andare, quando e come (modello *Amici in vacanza*). Durante il percorso ogni tappa è oggetto di discussione e negoziazione ed è possibile effettuare variazioni rispetto a quanto previsto per rispondere a bisogni e desideri insorti durante il viaggio. Non è

raro che si litighi perché, in una situazione di costante confronto, è facile sconfinare nel territorio altrui. C'è quindi bisogno di leadership autorevoli, che le regole siano sistematicamente chiarite e condivise, che i momenti di confronto siano ripetuti e giocati all'insegna della trasparenza e della fiducia.

Nella terza prospettiva abbiamo infine un gruppo mosso dal desiderio dell'avventura e della scoperta (modello *Avventure nel mondo*). In questo caso viene posta una meta generica, ma non viene predeterminato alcun percorso: la prossima tappa sarà l'occasione per discutere e decidere come proseguire e verso dove.

L'azione diventa *ricerca* e i viaggiatori devono essere disposti a mettersi in gioco ed accettare il rischio dell'imprevisto. Il viaggio si sviluppa come un processo di progressiva scoperta e come risposta ai bisogni ed ai desideri che vengono, via via, rilevati e soddisfatti senza schemi precostituiti.

Può quindi accadere che anche la meta finale venga cambiata e che il viaggio porti verso strade inedite e del tutto imprevedute.

Ciò premesso, a quale modello ci riferiamo quando parliamo di progettazione nella scuola oggi? I fondamenti pedagogici ribaditi dalle Indicazioni Nazionali ci parlano di una scuola che mette al centro l'alunno come protagonista attivo, che fa della personalizzazione un principio irrinunciabile, che considera il territorio una comunità dinamica in cui interagiscono e cooperano differenti stakeholder (Ptof), dove il docente fa da impalca-

Si dice progettazione Ma si scrive programmazione

tura (scaffolding) favorendo una progressiva assunzione di autonomia, anche decisionale, degli alunni (fading).

È quindi chiaro che l'unico approccio possibile è quello della *progettazione partecipata*.

Del resto è questo il modello assunto anche dalla Ue per i Progetti Europei e sostanzialmente da tutte le organizzazioni che operano nei servizi alla persona.

Ciò significa che è assurdo continuare a *dire progettazione e scrivere programmazione*: non si può predicare la necessità

di progettare l'azione didattica e poi nei fatti proseguire imperterriti nell'uso del modello sinottico-lineare tipico della programmazione per obiettivi.

Non si possono a settembre stabilire obiettivi specifici ed attività, scegliere da subito la scansione che avranno, gli strumenti che si useranno, magari convinti che la precisione e l'articolazione del progetto siano indicatori di qualità.

E ci dovremmo una buona volta mettere d'accordo su un lessico condiviso⁵.

Dovremmo avere il coraggio

di affermare che gli alunni non sono una variabile indipendente e che non esistono prototipi di lezione da ritenere validi in assoluto, sulla base di criteri standard. Eppure assistiamo al nonsenso della prova orale del concorso a cattedre che richiede appunto questo.

Si parte dal presupposto che sulla base di alcuni parametri come il tipo di classe, il numero di alunni, la collocazione geografica, il numero di Bes presenti, si possa confezionare una lezione tipo (spesso un "power point") in cui il futuro docente

deve predefinire il percorso che proporrà alla classe tipo, individuare metodi e tecniche, attività, modalità di verifica e valutazione, tutto nella tradizionale logica della "programmazione". Che fine farebbe il candidato che si presentasse dicendo: "Non posso confezionare una lezione perché non

conosco gli alunni, non so quali siano le loro conoscenze, abilità, competenze e, nel momento che le conoscessi, dovrei limitarmi a sollecitarli a produrre dei percorsi, a ricercare dei materiali, a farli riflettere su di essi, a far sperimentare delle soluzioni.

Posso dirvi, ad esempio, che potrei usare un brainstorming o una conversazione clinica per ricavare una prima mappa di ciò che sanno e sanno fare, che prediligerei il lavoro di gruppo, che solleciterei una riflessione per far emergere bisogni e desideri, che potrei mettere a disposizione delle tecnologie, ma che rinuncierei a decidere io prima cosa, come e quando lo si farà. Che fate, mi promuovete o mi bocciate?"



1) Mi riferisco al modello in assoluto più diffuso, ben sapendo che la programmazione si è differenziata in molte diverse coniugazioni: per mappe (Novak, Damiano), per concetti (Ciampini), per padronanze (Margiotta), per problemi (Stein, Jones) ecc.

2) Illich I., *Descolarizzazione della società*, Feltrinelli, 1972.

3) Con individualizzazione si intende la scelta di percorsi e tempi differenziati per portare tutti al conseguimento degli stessi risultati. È importante infatti non confondere l'individualizzazione con la personalizzazione. Per usare la metafora dell'abbigliamento, nel primo caso si pensa di vestire tutti allo stesso modo, pur usando quantità diverse di stoffe e tempi diversi di confezionamento, mentre nell'altro si ipotizzano capi d'abbigliamento differenziati, pur mantenendo alcuni elementi in comune.

4) Il termine algoritmo deriva dalla latinizzazione del nome di un grande matematico arabo Muhammed Ibn Muza Al Kuvaritzmi (Algorismus) e indica una sequenza lineare e finita di passi finalizzata alla risoluzione di un problema.

5) Nel questionario Invalsi predisposto per l'autovalutazione (Rav) del I ciclo alla domanda 7 Quali aspetti relativi alla progettazione didattica sono presenti nella scuola? Vengono indicati la programmazione per classi parallele, per dipartimenti e ambiti disciplinari, nonché in continuità verticale, a fianco di modelli comuni di progettazione didattica, di progettazione di itinerari comuni per specifici gruppi di studenti, di progettazione di moduli o unità didattiche (nessun accenno alle Uda), ebbene come si dovrebbe valutare la loro presenza/assenza? Nella rubrica di valutazione del Rav ottiene il punteggio eccellente la scuola che "ha elaborato un proprio curriculum a partire dai documenti ministeriali di riferimento, declinando le competenze disciplinari e trasversali per i diversi anni di corso, che gli insegnanti utilizzano come strumento di lavoro per la programmazione delle attività didattiche".