

Co-progettare Scuole Robuste: Come l'Istruzione Crea Valore Pubblico

Introduzione: Perché studiare la scuola oggi?

L'istruzione non è semplicemente un percorso di apprendimento individuale; è la bussola che permette a una comunità di non smarrire la rotta. Come evidenziato dai ricercatori delle Università Bocconi, Bicocca e Siena, partecipanti al progetto PRIN *"Co-progettare scuole robuste per creare valore pubblico per le nuove generazioni"*, la scuola rappresenta il laboratorio dove si costruisce la democrazia.

"L'educazione, dichiara l'UNESCO, è essenziale per costruire società inclusive e democratiche, nelle quali le differenze di opinione possano essere liberamente espresse e un'ampia gamma di voci diverse possano venire ascoltate."

La Sfida della "Turbolenza". Oggi le scuole non navigano in acque calme. Si trovano ad affrontare una "turbolenza" sociale senza precedenti, una tempesta perfetta alimentata da:

- **Effetti post-Covid:** impatti psicologici e sociali profondi e duraturi sulle giovani generazioni;
- **Flussi migratori:** la sfida di integrare culture diverse in un mosaico armonioso;
- **Impatto dei social media e smartphone:** Una rivoluzione tecnologica che trasforma radicalmente il modo in cui i ragazzi comunicano e percepiscono se stessi.

Il Valore Sociale. Il progetto PRIN si è posto l'obiettivo di scoprire il segreto delle **"scuole robuste"**: istituzioni capaci di resistere a questi scossoni senza perdere la capacità di generare un'educazione inclusiva e con essa creare valore pubblico. Una scuola robusta non si limita a sopravvivere, ma crea "valore pubblico", rimuovendo attivamente gli ostacoli che impediscono agli studenti di avere le stesse opportunità, a prescindere dal loro background economico o familiare.

Ma come sono state identificate queste scuole? Iniziamo il nostro viaggio metodologico analizzando la "mappa" che ha guidato la ricerca.

1. Fase 1: Creare una Mappa (Analisi della Letteratura e Modello Teorico)

In ambito scientifico, non si può partire senza una guida. La prima fase della ricerca ha previsto una rigorosa **analisi della letteratura**: i ricercatori hanno analizzato studi di carattere pedagogico e organizzativo per costruire un nuovo modello teorico. Da questo studio è emerso che la "robustness" di una scuola non nasce dal caso, ma dalla combinazione di fattori specifici.

Ecco i pilastri del modello di scuola robusta, divisi tra il modo in cui la scuola è organizzata e l'approccio dei singoli insegnanti:

Fattori Organizzativi (Struttura e Leadership)	Fattori Individuali (Insegnanti)
Reti piatte: Organizzazioni che favoriscono l'autonomia bilanciandola con il necessario controllo	Pragmatismo: Capacità di rispondere in modo concreto e rapido ai cambiamenti improvvisi
Leadership pragmatica: Dirigenti che uniscono decisioni chiare alla capacità di sperimentare strategie incrementali	Emozioni positive: Clima emotivo che funge da carburante per l'insegnamento e l'apprendimento
Coordinamento agile: Uso di meccanismi informali per rispondere velocemente alle diverse situazioni	Comportamento student-oriented: Azioni e decisioni costantemente focalizzate sul benessere dei ragazzi

Una mappa, però, per quanto precisa, deve essere testata sul campo. Ed è esattamente quello che hanno fatto i nostri ricercatori.

2. Fase 2: Sul Campo (Indagine Empirica e Case Studies)

Per verificare se il modello teorico reggesse alla prova della realtà, la ricerca ha adottato il metodo del **Comparative Case Study**, scendendo "in trincea" per analizzare da vicino come diverse scuole gestiscono la turbolenza.

Il Rigore del Campione. Lo studio si è focalizzato su **15 Istituti Tecnici** distribuiti tra Milano (7), Firenze (4) e Catania (4). La scelta non è stata casuale: queste scuole sono state selezionate in **aree subcomunali particolarmente vulnerabili**, basandosi su criteri scientifici precisi: **basso reddito, alta densità di popolazione straniera e preoccupanti tassi di dispersione scolastica**.

I Numeri e le Metriche. L'indagine non si è basata su semplici impressioni, ma su dati solidi:

- **124 Interviste:** 38 con Dirigenti e staff, 48 con Funzioni Strumentali per l'inclusione, 20 con membri del Consiglio d'Istituto e 18 con Coordinatori di classe.
- **Costruzione di un indicatore di Inclusione:** Per misurare la capacità delle scuole di portare al successo formativo il maggior numero di ragazzi possibile, sono stati analizzati i punteggi **Invalsi** (in italiano e matematica) delle classi seconde, il numero di **trasferimenti** e **abbandoni** durante il primo anno di scuola e la percentuale di studenti **non ammessi** alla classe seconda.

Risultati Chiave: L'Incredibile Ruolo delle Emozioni. La fase 2 della ricerca ha svelato che esistono diversi modi per essere "robusti", generalmente riconducibili a due modelli:

1. **Order-oriented (Orientati all'ordine):** Indispensabili in contesti di **alta turbolenza**, dove servono strutture chiare e leadership forti.

2. **Disorder-oriented (Orientati alla flessibilità):** Efficaci dove la **turbolenza è più bassa** e reti informali e autonomia consentono la sperimentazione.

Ma la scoperta più rivoluzionaria è il modello che potremmo battezzare "**Che passione la Scuola!**": quando gli insegnanti mettono in campo **pragmatismo, orientamento allo studente ed emozioni positive**, la scuola risulta robusta e inclusiva **indipendentemente** dal tipo di leadership o di struttura

"Co-progettare scuole robuste per creare valore pubblico per le nuove generazioni"

Next Generation EU, componente M4C2, investimento 1.1. - Bando PRIN 2022 - CUP J53D23003970001

organizzativa. **Le emozioni dei docenti sono il motore compensatorio** che permette alla scuola di vincere la sfida dell'inclusione anche nelle tempeste più violente.

3. Fase 3: La Voce degli Studenti (Il Survey Experiment)

La terza fase del progetto di ricerca ha voluto testare l'impatto dei modelli di scuola robusta direttamente sui protagonisti: gli studenti. Attraverso un **Survey Experiment** (un esperimento scientifico basato su questionari strutturati), sono stati coinvolti **750 studenti** di scuole superiori rappresentative della realtà italiana, ed è stato chiesto loro di esprimere il loro livello di inclusione, benessere e orientamento pro-sociale.

Benessere e Inclusione. I dati di partenza sono una sfida aperta per tutti noi: circa il **20% degli studenti oggi dichiara di non sentirsi incluso** e di **vivere con malessere l'esperienza scolastica**. Tuttavia, mettendo a confronto i modelli, i risultati sono stati schiacciati:

- **Scuola Burocratica:** Gli studenti hanno una probabilità molto più alta di sentirsi "poco" inclusi e provare malessere a scuola. La scuola è percepita spesso come una fonte di stress e un obbligo pesante.
- **Scuola Robusta:** Qui la musica cambia. Aumenta drasticamente la probabilità che uno studente dichiari di sentirsi "**moltissimo**" incluso e che gli piaccia molto andare a scuola.

Formare Cittadini, non solo Studenti. Il risultato più profondo riguarda la **Cittadinanza Attiva**. La ricerca dimostra che la Scuola Robusta non produce solo migliori voti, ma forma **cittadini orientati a comportamenti pro-sociali**. Gli studenti di queste scuole mostrano una disponibilità significativamente maggiore ad aiutare gli altri che si trovano in condizioni di vulnerabilità. In altre parole, una scuola robusta rende i ragazzi più **responsabili e orientati al prossimo**. Il benessere non è, quindi, un optional: è il presupposto fondamentale per generare valore pubblico.

Riflessioni Conclusive: La Scuola del Domani

Il progetto PRIN ci restituisce una verità fondamentale: una scuola robusta è un organismo vivo, capace di "**reinventarsi**" continuamente. Non è una fortezza chiusa, ma una organizzazione elastica che affronta le sfide esterne senza mai perdere di vista l'obiettivo dell'inclusione.

Abbiamo imparato che, sebbene l'organizzazione sia importante, il vero cuore pulsante del cambiamento sono le **emozioni** e la **dedizione degli insegnanti**, capaci di compensare anche le mancanze strutturali più serie. Una scuola che funziona è quella che trasforma la turbolenza sociale in un'opportunità di crescita collettiva.

La sfida per il futuro è, quindi, chiara: la scuola robusta è un progetto **da costruire insieme**, dove l'inclusione non è solo una parola in un programma, ma il risultato di un design organizzativo, umano e scientifico, capace di **non perdere mai di vista l'obiettivo di un'istruzione equa e inclusiva, anche durante le tempeste sociali più dure**.