

L'esperienza della scuola Senza Zaino

Una realtà che guarda al futuro

Marco Orsi¹

Lo stato nascente di un modello scolastico

Per raccontare la storia del movimento Senza Zaino² potremmo utilizzare la dinamica del cambiamento proposta dal famoso sociologo italiano Francesco Alberoni (1989), che si incardina sulla polarità *stato nascente - istituzione*. Lo *stato nascente* è il momento dell'avvio, la fase di entusiasmo che si nutre di intuizioni mettendo in moto la novità. *L'istituzione*, invece, comporta il sostare per dare una struttura, l'ordinare e il regolare l'innovazione che altrimenti rischierebbe di disperdersi. Nello *stato nascente* si fa strada la *visione* cioè il tratteggiamento di una prospettiva, l'illuminazione di un possibile, con *l'istituzione* si pone l'esigenza di sedimentare, di prescrivere, di darsi un'organizzazione, di controllare quello che è successo e prevedere quello che succederà.

Una scintilla da *stato nascente* fu la realizzazione di un'iniziativa promossa dal sottoscritto alla fine dello scorso secolo, siamo negli anni '90, denominata *Giornata della Responsabilità* (Pampaloni, 2011). Si trattava di organizzare un giorno puntando tutto sull'indipendenza e sull'autonomia degli alunni. L'azione ebbe un certo successo coinvolgendo diverse direzioni didattiche della mia città, Lucca. Seguì una sorta di finestra di 15 giorni - *An open window* venne chiamato il progetto - per vedere se quelle particolari didattiche potessero essere impiegate più a lungo. Ma furono importanti anche due pubblicazioni, datate 2002, dove riflettevo sulle tematiche della globalizzazione che interessava la scuola stessa, del miglioramento della didattica e di un nuovo modo di vedere l'organizzazione scolastica. Nel volume *Educare alla responsabilità nella globalizzazione*, infatti, dedicavo diverse pagine all'idea di "una scuola senza zaino" (Orsi, 2002a), mentre in *Scuola, comunità e organizzazione* (Orsi 2002b) affermavo che il *curricolo* è *l'organizzazione*, per cui la gestione dell'istituto scolastico si doveva connettere necessariamente alla dimensione dell'insegnamento e viceversa: da qui prenderà le mosse la

1. Ideatore della scuola Senza Zaino e presidente della omonima fondazione, m.orsi.lucca@gmail.com.

2. Di rilievo la ricostruzione storica di A. Schiedi (2021), docente di pedagogia all'Università di Bari, dove si propone un paragone tra la scuola Senza Zaino e la pedagogia di Maria Montessori. Ad esempio scrive Schiedi: «Sperimentando oggetti e attività, il bambino, secondo Montessori, ma anche secondo Orsi, sviluppa non l'avidità di possesso, ma il desiderio di imparare, amare e servire». E in altra parte: «Di ispirazione montessoriana, la scuola di Orsi è una "comunità di volontari", di "valori" e "di destino", che soddisfa il bisogno di appartenenza, evitando il sentimento di alienazione e di solitudine, passando dall'io al noi, dall'integrazione all'inclusione, dove la socializzazione diventa la via per nobilitare l'uomo, per far crescere dall'infanzia verso l'età adulta con dignità e responsabilità, e con il "compito cosmico" di aiutare l'umanità nel suo sviluppo».

proposta di un “Approccio Globale al Curricolo” che caratterizzerà negli anni seguenti il movimento Senza Zaino.

Così nel 2002 con alcuni insegnanti del Circolo Didattico n. 7 di Lucca, di cui ero dirigente, provammo a realizzare un nuovo modello di scuola, utilizzando il *brand* Senza Zaino. Fu un periodo molto intenso, elettrizzante, dove potemmo, per una serie di circostanze favorevoli, essere sostenuti da esperti di valore³, ma anche da tutto il collegio dei docenti del Circolo Didattico e dai membri del Consiglio di Circolo. Partimmo con due classi in 2 scuole (plessi), quella di Nave e quella di S.Maria a Colle, puntando prima di tutto a sistemare le aule in aree di lavoro per rompere lo schema rigido dei banchi monoposto situati in fila di fronte alla cattedra. Nel contempo iniziammo una *formazione in situazione* dei docenti, vale a dire una formazione realizzata direttamente nello spazio-aula, per favorire il concreto utilizzo nel contesto ambientale delle nuove metodologie e dei nuovi strumenti didattici. Si definì in tal modo un modello formativo *on the job* - del tutto nuovo rispetto a quello tradizionale normalmente decontestualizzato - che ancora oggi è una caratteristica del modo di lavorare di Senza Zaino.

L'istituzionalizzazione: l'organizzazione e la didattica

Il passaggio dallo *stato nascente* all'*istituzione* fu reso possibile, prima di tutto, quando riuscii a costituire un Gruppo Promotore formato da 9 persone di cui 7 dirigenti e 2 docenti intorno al 2005⁴. Questo gruppo, oltre che a far crescere la scuola Senza Zaino in Italia, mi incaricò nel 2004 di redigere un Accordo di Rete⁵ per aggregare gli istituti scolastici che via via stavano aderendo. Sfruttammo, a tal proposito, tutte le opportunità offerte dalla normativa sull'Autonomia degli istituti scolastici (dpr. n. 275 del 1999), per formalizzare la presenza in rete degli istituti medesimi. L'Accordo di Rete, rinnovato poi nel 2015, prevedeva la costituzione di un Gruppo dei Formatori dei Formatori (GFF), composto in prevalenza da docenti - che oggi conta circa 70 membri - con il compito di rendere concreto e praticabile Senza Zaino nelle scuole⁶. Un passo importante fu anche la costituzione, nel 2012, dell'Associazione Senza Zaino per una Scuola Comunità, che assunse il compito prevalente della divulgazione, della formazione su temi specifici (con la Senza Zaino School), della ricerca di fondi e della partecipazione a bandi.

La fase di istituzionalizzazione inizia, dunque, a livello organizzativo, con il dare una base formale al movimento, ovvero un riferimento di regole, di impegni, di indicazioni, per poi proseguire interessando la didattica e la pedagogia ispirate per molta parte al pensiero e alle pratiche delle scuole montessoriane (Schiedi, 2021). Abbiamo così la pubblicazione del primo libro *A scuola Senza Zaino* del 2006, la scrittura delle *Linee-guida* del 2013⁷, per arrivare nel 2016 alla seconda

3. Ricordo in modo particolare il maestro Aldo Marchesini con la sua grande esperienza di docente e di direttore in scuole europee che ha seguito per tanto tempo lo sviluppo del movimento Senza Zaino, ideando anche molteplici strumenti didattici ancora oggi impiegati, e Bianca Maria Girardi formatrice di scuole montessoriane.

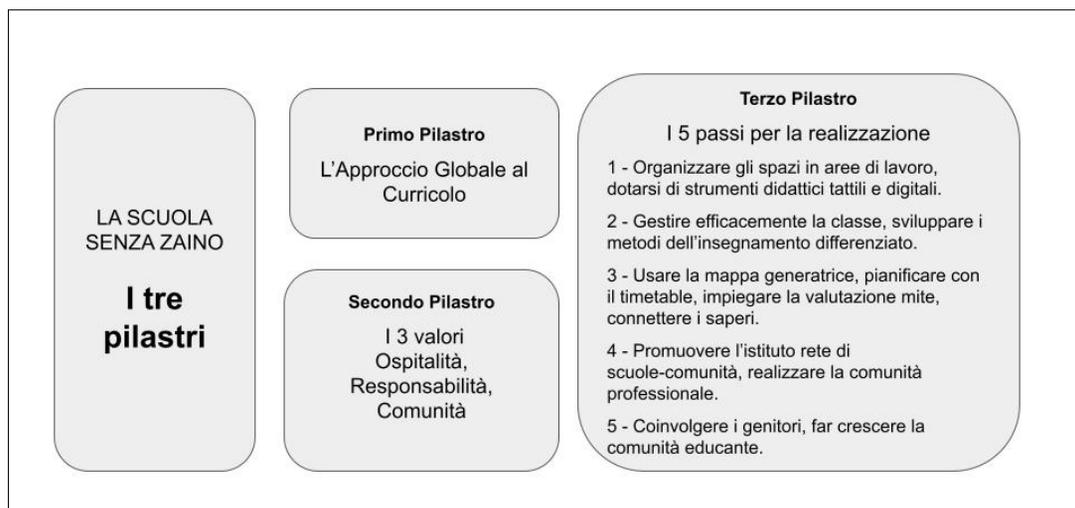
4. Il Gruppo Promotore era formato da I. Barghini, M. Carloni, G. Dell'Orfanello, A. Misuri, D. Pampaloni, M.P. Pietropaolo, M. Salani, P. Matini.

5. Sono stato coordinatore della Rete Senza Zaino dal 2004 al 2014, dal 2014 è coordinatrice Daniela Pampaloni.

6. L'Accordo di Rete tra le scuole Senza Zaino ha subito alcune modifiche nel 2023.

7. Il gruppo era composto oltre che da me (coordinamento) da I. Barghini, G. Merotoi, M.P. Pietropaolo.

edizione, assai ampliata e partecipata dello stesso testo *A scuola Senza Zaino*. Va sottolineato che in questi volumi si evincono chiaramente i 3 pilastri che verranno approfonditi in molte altre occasioni (Orsi, 2017; 2021; 2024). Sono i pilastri che sorreggono il modello di scuola Senza Zaino costituendone la filigrana sostanziale dell’impianto pedagogico-didattico. Essi sono costituiti da: *l’Approccio Globale al Curricolo*; *i tre valori: Comunità, Responsabilità e Ospitalità*; *i 5 Passi che suggeriscono i modi di applicazione concreta*. Essi ancora oggi forniscono quell’identità al movimento Senza Zaino da intendersi *in progress*, vale a dire fondamenta sulle quali costruire gli ulteriori sviluppi e innovazioni.



Primo Pilastro - L'Approccio Globale al Curricolo

L'Approccio Globale al Curricolo⁸ propone una prospettiva contestuale di *tipo orizzontale*, dove tutto è in relazione. L'attività mentale, che non riguarda solo la testa ma l'intero corpo, è vista come una connessione inestricabile di soggetti e oggetti, per cui la stessa cognizione emotivamente connotata è distribuita ed estesa: ci sono un dentro e un fuori strettamente collegati che fanno parte della dinamica mentale soggettiva, che non implica solo il cervello ma l'intero corpo (Murphy Paul, 2022). Pertanto in prospettiva orizzontale un contesto formativo deve essere progettato sollecitando la collaborazione dei docenti per collegare le discipline e condividere le pratiche attraverso un allineamento di risorse *hardware e software*. Si tratta di far interagire strumenti didattici, saperi e competenze, spazi, arredi, metodi, con il chiaro intento di implicare tutti i sensi, ricercando in tal modo un equilibrio tra dimensione virtuale e reale, tra aspetti tattili, manipolativi e analogici e strumenti digitali, tra intelligenza umana e intelligenza artificiale. Del curriculum può essere però considerata anche la *prospettiva verticale*, andando

8. Si veda: Orsi, 2006; Orsi et al., 2013; Orsi et al., 2016.

ben oltre l'idea che il curricolo medesimo riguardi la sola continuità tra gradi scolastici. In tale accezione ho proposto di riscoprire l'*etimo* originario che dice del significato di percorso (dal latino *currere*, da cui carro, corso, carrettiera, strada), per cui curricolo è anche da ritenersi l'accompagnamento delle nuove generazioni nel loro *percorso* verso l'adulthood (Biesta, 2022), che include la *chiamata* che l'educatore invia all'alunno, per provare a situarsi nel proprio modo entro il grande racconto dell'Universo, della vita, della storia della civiltà umana⁹.

Secondo Pilastro - I 3 valori: Ospitalità, Responsabilità, Comunità

L'*ospitalità* si riferisce, prima di tutto, all'allestimento degli spazi, interni ed esterni, aule, atri e corridoi, giardini. La direzione è quella di superare il tradizionale sistema banchi monoposto messi in fila di fronte alla cattedra, creando aree di lavoro significative che rendano possibili attività individualizzate e personalizzate, ma anche i momenti di gruppo e comunitari. Un paradigma che ho sempre proposto come riferimento per l'allestimento degli spazi è il modello dell'artigiano (Orsi, 2017). L'*ospitalità* tuttavia è un valore più ampio in quanto sollecita l'attenzione a tenere in effettiva considerazione - ospitare appunto - la varietà delle intelligenze, degli stili cognitivi, degli interessi e dei bisogni di ciascuno studente, per dar vita a una scuola inclusiva che considera attentamente le diversità, partendo perciò da dove ciascun alunno effettivamente si trova (Tomlinson e Imbeau, 2012).

La *responsabilità* è il secondo valore che, tra l'altro, troviamo enunciato nelle Indicazioni Nazionali per il Curricolo della scuola di Base del 2012. Si parla infatti di forme di partecipazione degli studenti che: «[...] si realizzano nel dovere di scegliere e agire in modo consapevole e implicano [...] azioni finalizzate al miglioramento continuo del proprio contesto di vita, a partire dalla vita quotidiana a scuola e dal personale coinvolgimento in routine consuetudinarie che possono riguardare la pulizia e il buon uso dei luoghi, la cura del giardino o del cortile, la custodia dei sussidi, la documentazione» (MIUR, 2012, p. 33). Questo valore si concretizza in particolare in un sistema delle responsabilità che coinvolge gli alunni nella gestione della classe e della scuola¹⁰, ma anche nelle pratiche di tutoring e di aiuto reciproco, per cui viene alimentato il senso di una crescita comune: i più grandi e i più competenti insegnano ai più piccoli e ai meno competenti. In Senza Zaino non si apprende da soli ma insieme: la crescita e la maturazione diventa pertanto una finalità del gruppo e non meramente individuale. Si tratta di porre l'accento sulla dinamica novizi e anziani che coinvolge non solo gli alunni, ma anche gli stessi docenti (Lave e Wenger, 1991).

La scuola per il movimento Senza Zaino è una *comunità* (Cerini, 2021) dove si costruiscono legami di amicizia, informalità nei rapporti e accettazione incondizionata gli uni degli altri. È comunità di luogo, che dispone di spazi ampi, dotati di materiali, in cui studenti e insegnanti condividono le attività, sviluppando senso di appartenenza. È inoltre una comunità di mente

9. Questo ampliamento dell'Approccio Globale al Curricolo è una mia elaborazione, proposta nel 2021, di chiara ispirazione montessoriana (Orsi, 2021).

10. Importante per Senza Zaino è il Consiglio dei Bambini e dei Ragazzi.

e di cuore, perché studenti, docenti e genitori sono in grado di sostenersi e confrontarsi su idee, valori, obiettivi, saperi, conoscenze, modi di essere e di fare, dove contano, assieme ai *cosa* (i contenuti e gli obiettivi) e ai *come* (i metodi e gli strumenti), i *perché* vale a dire i valori e la visione (Sinek, 2014). Ma la scuola è anche una comunità di memoria che dà importanza al tempo trascorso, per cui non dimentica la narrazione della sua storia fatta di eventi, successi, difficoltà, celebrazioni. Una storia che include anche le storie particolari di chi ha vissuto in quella stessa scuola. Infine è una comunità di pratiche condivise, dove avviene lo scambio reciproco e la messa in comune delle risorse educativo-didattiche (Sergiovanni, 2000). Il compito dell'istituto è allora quello di promuovere lo spirito di comunità nelle scuole, costituendosi come una sorta di *hub* che le mette in rete¹¹.

Terzo Pilastro - I 5 passi per la realizzazione

Per realizzare il Curricolo Globale, ispirato dai 3 valori, la scuola Senza Zaino identifica 5 passi, da considerarsi nella loro interconnessione.

Primo passo: organizzare gli ambienti e gli strumenti didattici tattili e digitali.

Il focus è sullo spazio e sugli strumenti di lavoro. Lo spazio viene visto orizzontalmente per cui, come anticipato, *in primis* le aule e gli altri locali sono allestiti in aree di lavoro, dotati di una molteplicità di materiali didattici per incontrare la diversità di talenti, abilità, interessi degli alunni, mentre verticalmente si tiene conto della pannellistica e degli organizzatori visuali, nonché delle etichettature, il tutto per ottenere una comunicazione efficace, congruente con le azioni di insegnamento e tuttavia sobria. Gli strumenti didattici vanno oltre il libro di testo e comprendono materiali di cancelleria, di gestione e di apprendimento che sollecitano l'uso del corpo e delle mani. Tutto ciò implica il dare vita ad attività laboratoriali dove hanno luogo una molteplicità di verbi: manipolare, costruire, aggiustare, recitare, muoversi, toccare, esplorare, impastare, mescolare, manovrare, fabbricare, edificare, maneggiare, ma anche programmare, pianificare, progettare, comunicare, ricercare. Sia nella configurazione degli spazi che nella predisposizione dei dispositivi didattici, sono coinvolti i docenti attraverso l'impiego della *Mappa degli Spazi* e l'allestimento della *Fabbrica degli Strumenti Didattici*.

Secondo passo: gestire la classe e sviluppare i metodi didattici

Innanzitutto si pone attenzione all'ordine del luogo di lavoro alla stregua di un'efficiente bottega artigiana, secondo il principio che l'ordine esteriore alimenta anche quello interiore con effetti emotivi e cognitivi. Viene promosso inoltre il *Sistema delle Responsabilità*, l'uso di procedure di lavoro che sono chiamate *Istruzioni per l'Uso* (IpU) per la gestione organizzativa, i modi di lavorare, lo svolgimento dei compiti cognitivi. I metodi si ispirano all'Insegnamento Differenziato, al

11. Sulla comunità e sui percorsi formativi per svilupparla pubblicai insieme a C. Natali e M.B. Orsi il testo dal titolo *La comunità che fa crescere la scuola* che venne introdotto da una prefazione dell'amico scomparso Giancarlo Cerini. Cerini tra l'altro usa nei confronti del nostro lavoro parole molto incoraggianti. Riferendosi alla prospettiva di scuola-comunità scrive: «C'è ampia traccia di questo pensiero [della comunità] nel testo curato da Marco Orsi e dai suoi collaboratori-ricercatori di 'Scuole senza Zaino'. Già l'abbiamo apprezzato per la capacità di tradurre un pensiero pedagogico, ricco di suggestioni culturali, etiche, psicologiche, attinte alla migliore tradizione educativa italiana, ma doverosamente aperte al confronto internazionale [...]». Questa prefazione è poi riportata nel volume di Cerini del 2021.

Tutoring, alla Peer Education e al Cooperative learning. Si tratta di creare un ambiente inclusivo dove ciascun alunno è riconosciuto nella sua diversità e dove la partecipazione avviene a tutti i livelli. Il *Manuale della Classe*, poi, raccoglie i principali eventi e le più importanti IpU ed è un documento che promuove l'autonomia degli alunni.

Terzo passo: progettare, pianificare, valutare, connettere i saperi

Al tempo dell'intelligenza artificiale dove i tradizionali saperi sono a disposizione di chiunque li richiamo alle competenze trasversali come quelle di cittadinanza europea o alle 4 C proposte a livello internazionale (Communication, Creativity, Critical Thinking, Collaboration) è fondamentale (Thornhill-Miller *et al.*, 2023). La progettazione prevede l'impiego di una *Mappa Generatrice* per connettere i saperi disciplinari e individuare temi generatori (Freire, 2012). Si pone un'attenzione particolare alla pianificazione usando lo strumento del *Timetable* per organizzare brevi unità di attività. Si va oltre il sistema bastone/carota introducendo la *Valutazione Mite* (Dell'Orfanello, 2018) dove la focalizzazione è formativa e migliorativa. Gli strumenti prevalentemente autovalutativi al riguardo sono: le rubriche, il feedback, le card di registrazione, l'autobiografia. È importante la raccolta dati da parte dei docenti per rendere visibile l'apprendimento in modo da poter migliorare costantemente le pratiche di insegnamento (Hattie, 2012). Viene promosso il *metodo della ricerca* che si avvale del *ciclo delle 4R* (Riflettere e ipotizzare, Redigere e scrivere, Realizzare e mettere in pratica, Revisionare e riprogettare). Si presta una particolare attenzione a creare climi di ascolto dove è ricercato anche il *silenzio* (Montessori, 2007).

Quarto passo: l'istituto rete scuole - comunità

Si tratta di recuperare la dimensione di *mondo vitale* della scuola (spesso chiamata in Italia plesso, sede staccata o indirizzo di studi) nella prospettiva della comunità. Cosicché la scuola viene riscoperta quale unità di base che genera senso di appartenenza negli alunni e nei docenti, a partire dal riconoscimento della sua storia e dei suoi particolari modi di funzionare esplicitati nel *Manuale della Scuola* e nel *Sito della Scuola*. È centrale lo sviluppo della comunità professionale come luogo di scambio delle pratiche didattiche. La partecipazione degli alunni, anche agli aspetti gestionali, è realizzata attraverso il *Consiglio dei Bambini e dei Ragazzi*. L'istituto scolastico diventa una sorta di *hub*, ovvero un *Istituto rete di scuole comunità*. Viene pertanto riconfigurato il ruolo del dirigente scolastico che è invitato a esercitare una *Leadership Leggera*, improntata alla responsabilizzazione del personale e all'alleggerimento amministrativo, collegando strettamente il management scolastico con l'insegnamento, l'organizzazione con la didattica, trovando un punto di riferimento negli approcci *nudge* dell'economia comportamentale (Thaler e Sunstein, 2014; Orsi, 2024).

Quinto passo: coinvolgere i genitori, promuovere la comunità educante, aprirsi al mondo

I genitori sono una risorsa fondamentale con cui i docenti dialogano per accompagnare le nuove generazioni verso la vita adulta, per cui la visione educativa viene condivisa. Il coinvolgimento dei genitori avviene a vari livelli: nelle sedi formali degli Organi Collegiali, ma anche in iniziative

tipiche come la *Banca del Tempo* (tempo messo a disposizione anche per le attività didattiche), il *Cantiere degli Spazi*, la *Fabbrica degli Strumenti Didattici*. Inoltre la scuola è sollecitata, tramite l'*Istituto rete di scuole comunità*, a condividere la responsabilità educativa nel territorio circostante, utilizzando a questo scopo la *Mappa della Comunità* e stabilendo *Patti di Collaborazione*, al fine di costituirsi come comunità educante. Infine, la prospettiva del curricolo come percorso implica che le nuove generazioni acquisiscano consapevolezza del proprio posto nel mondo, scoprendo la propria vocazione particolare capace di dare senso alla propria esistenza (Biesta, 2022). In questa accezione il curricolo di ciascun alunno si inserisce nel Grande Racconto (Montessori, 2007 ed. or. 1948) della storia dell'Universo, della nascita della vita, dello sviluppo della civiltà umana, per aprirsi al futuro, accogliendo e praticando, già nell'esperienza scolastica, i valori di comunità, responsabilità e ospitalità che si collegano a quelli della democrazia, della pace, della sostenibilità e della solidarietà.

Il nuovo stato nascente

Probabilmente è a partire dal 2016 che prende corpo la nuova fase di *stato nascente*. Nel 2017 ho l'opportunità di coordinare un gruppo di lavoro¹² per conto dell'Associazione Senza Zaino che vince il bando nazionale Nuove Generazioni proposto dall'Impresa Sociale "Con I Bambini", che aveva come missione il contrasto alla povertà educativa e la promozione delle comunità educanti. Il progetto, intitolato *L'Ora di Lezione non Basta*, coinvolse 15 scuole di altrettanti istituti in 8 regioni, puntando sulla qualificazione dell'offerta formativa e sull'animazione del territorio, stimolando la definizione di patti di collaborazione (o di comunità). Tra le varie proposte che vengono sperimentate sono da segnalare la didattica del gioco, il modello dell'artigiano e le pratiche drammaturgiche. Inoltre vengono approntati strumenti come la *Mappa della Comunità*, la *Mappa dello Studente*, il *Sito del racconto della scuola*, le *Pratiche riparative*, la pianificazione didattica con *Brickslab*¹³ (Nieri e Orsi, 2024).

Proprio in questo periodo viene elaborata una visione più ampia degli spazi, introducendo il concetto di *Paesaggio dell'apprendimento*. «Si tratta di una prospettiva fondata sulla visione dell'ambiente come espressione di una comunità educante e di ricerca, che supera la tradizionale centralità assegnata all'aula come luogo della didattica» (Lentini, 2022). Un'altra pista ha riguardato, invece, la prospettiva 0-6¹⁴. Nel giugno 2022 viene istituito un gruppo di ricerca composto da docenti formatori e coordinatrici pedagogiche di scuole e servizi educativi per promuovere all'interno del movimento Senza Zaino il sistema integrato "zerosei", (Ponzeveroni, 2023). Nel 2022 viene promosso un seminario di studio sulla *leadership leggera*, che si avvale dell'indirizzo *nudge* dell'economia comportamentale. Lo scopo è quello di connettere il management scolastico e l'insegnamento nella prospettiva di alleggerire le procedure burocratiche,

12. Il gruppo coordinato da me, era composto da Riccardo Romiti, Marzia Nieri, Stefania Galli, Anna Malacalza.

13. Si tratta di un'applicazione ancora da implementare che si appoggia alla piattaforma Brickslab dell'azienda MrDigital, utile per pianificare le attività con l'impiego di vari *layout* di timetable.

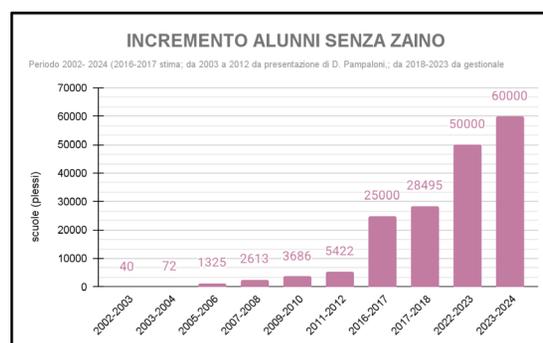
14. Si è trattato anche di raccogliere le indicazioni della Raccomandazione del Consiglio Europeo del 22 maggio 2019 relativa ai sistemi di educazione e cura di alta qualità della prima infanzia.

ma anche di essenzializzare i contenuti didattici e sviluppare la responsabilità tanto dei docenti quanto degli alunni. Prende corpo successivamente un Master¹⁵ dedicato proprio alla *Leadership Leggera* per dirigenti scolastici e direttori di agenzie formative.

La nuova fase di istituzionalizzazione

Il 2022, l'anno in cui a Lucca si tiene il convegno nazionale che celebra il ventennale della nascita del movimento Senza Zaino, può essere ritenuto il punto di svolta che evidenzia la necessità di tirare le somme del precedente periodo da *stato nascente*, ponendo l'esigenza di una nuova fase di istituzionalizzazione, capace di integrare le novità dell'ultima decade, incluso il grande incremento di adesioni come illustrato dai 2 grafici¹⁶ che seguono. La nuova istituzionalizzazione potrà avere successo nella misura in cui sarà la capacità di ravvivare le radici del movimento Senza Zaino.

Tali radici sono legate a un tempo, ovvero alla fine degli anni '90 con *La Giornata della Re-*



sponsabilità, e a un luogo, la città di Lucca, nonché alle riflessioni di cui si diceva all'inizio. Si tratta, inoltre, di mantenere la fedeltà ai tre pilastri e alle linee-guida, da intendersi non come rigidi riferimenti, ma come fondamenta, uniche per tutti i gradi scolastici, sulle quali innestare i futuri sviluppi: un movimento potrà durare nel tempo solo se ha il coraggio di guardarsi indietro per andare avanti, riconoscendo la storia della sua origine, per poter efficacemente traguardare il futuro. È la dinamica *stato nascente - istituzione* teorizzata da Alberoni.

I punti importanti per la nuova istituzionalizzazione sono i seguenti:

1. stabilire un *coordinamento e una maggiore collaborazione* tra l'Associazione Senza Zaino, la Fondazione Senza Zaino, la Rete Nazionale Senza Zaino e il Gruppo dei Formatori dei Formatori;
2. migliorare la *preparazione dei Formatori dei Formatori* innestandola più efficacemente

15. Il Master si tiene tutti gli anni presso Scuola IMT Altì Studi Lucca e viene promosso grazie al contributo decisivo di Ennio Bilancini professore ordinario di economia comportamentale alla Scuola IMT Altì Studi Lucca, con il supporto dell'Associazione Senza Zaino, delle agenzie formative di Lucca *Per-corso* e *Soecoforma* e dell'Ufficio Scolastico Territoriale.

16. I dati sono costruiti su stime mie per l'a.s. 2016-2017, su una presentazione di Daniela Pampaloni (2011) per gli aa.ss. da 2003 a 2012, e tratti dal gestionale Senza Zaino per gli anni 2017-18 e 2022-23.

- sulle Linee-guida e sviluppando nuovi terreni di approfondimento, come quelli legati all'intelligenza corporea e artificiale, al *game* e alla *gamification* (Bilancini e Ricciardi, 2022), al modello dell'artigiano e drammaturgico, alla valutazione mite, alla scuola come comunità che anima la comunità educante, alle pratiche riparative, alla pianificazione didattica con *Brickslab*, nonché ai modi del cambiamento secondo il paradigma della *rete da pesca*¹⁷;
3. sviluppare l'*Approccio Globale al Curricolo* recuperando l'*aspetto di percorso* e di biografia personale;
 4. rinnovare le *Linee-guida* partendo dal documento del 2013 e dal libro del 2016, tenendo fermo l'indirizzo di uno strumento unico valido per tutti i gradi scolastici e per tutto il personale (docenti, dirigenti e genitori), in coerenza con l'*Approccio Globale al Curricolo*, evitando pertanto linee-guida specifiche;
 5. sviluppare la *comunità professionale* in ciascuna scuola e attuare la prospettiva dell'*istituto rete di scuole comunità*, che pone al centro l'indirizzo della *Leadership Leggera*;
 6. dare maggiore rilevanza alla *differenziazione dell'insegnamento* come pratica didattica specifica e originale;
 7. collegare la *formazione degli insegnanti alla formazione dei dirigenti scolastici*, cogliendo tutte le opportunità dell'indirizzo sulla *Leadership Leggera* che si fonda sull'*Approccio Globale al Curricolo*;
 8. potenziare nei territori la *presenza degli istituti polo* per promuovere e sostenere le scuole Senza Zaino e per animare la comunità educante;
 9. attivare *forme di certificazione* delle scuole Senza Zaino con la previsione di almeno 3 livelli attuativi, individuando, nel contempo, scuole pilota per i *visiting* e per la formazione del personale;
 10. sostenere la centralità della *fondazione Senza Zaino* con lo scopo di preservare il patrimonio di valori e pratiche, di dare stabilità al modello di scuola, di offrire un servizio globale alle istituzioni scolastiche, intercettando risorse e affiancando la Rete e l'Associazione.

Il movimento Senza Zaino è indubbiamente una realtà significativa e del tutto originale nel panorama italiano. Sono già molti gli studiosi, e non solo del mondo dell'accademia, che si confrontano con questa iniziativa¹⁸. Inoltre negli ultimi anni abbiamo registrato anche una spiccata attenzione a livello internazionale¹⁹. A questo riguardo merita segnalare il testo del 2018 *Teachers as Designers of Learning Environments. The Importance of Innovative Pedagogies*, scritto da due ricercatori dell'OCSE, Alejandro Paniagua, docente di Education and Social Sciences all'Universitat Oberta de Catalunya, e David Istance, membro senior del Centre for Educational Research and Innovation (CERI) dell'OCSE, dove Senza Zaino trova posto tra 27 pratiche eccellenti a livello mondiale. Da segnalare anche la presentazione della scuola Senza

17. Nel libro *Leadership Leggera con il nudge* (2024), argomento il fatto che il movimento Senza Zaino si è sviluppato secondo il paradigma della *Rete da pesca* elaborato dal sociologo americano D. Centola (2022).

18. Si veda ad esempio: Castoldi, 2017; Coluccelli, 2018 e 2019; Carreras, 2022; Cerini, 2021.

19. Nel 2023 con i dirigenti Salvatore Lentini e Vanda Mainardi abbiamo presentato Senza Zaino all'università di San Francisco (California); nel febbraio 2025, sempre accompagnato dagli stessi dirigenti, siamo stati invitati a presentare Senza Zaino al convegno internazionale ICSEI dal titolo *Redefining Education: Purpose and Possibility* a Melbourne (Australia). Si veda <https://2025.icsei.net/>.

Zaino al convegno di *ICSEI - International Congress for School Effectiveness and Improvement*, tenutosi a Melbourne nel febbraio 2025. In definitiva è necessario oggi fare un grande sforzo per quel salto organizzativo, necessario per dare stabilità a un movimento che può offrire un contributo significativo per migliorare la scuola, pensando al futuro delle nuove generazioni che dobbiamo accompagnare nel difficile itinerario per affrontare le grandi sfide del Terzo Millennio.