



## ***MEMORIA SU “LA BUONA SCUOLA”***

Novembre 2014

Il documento sulla “buona scuola” è molto ricco di stimoli e proposte su diversi argomenti. TreeLLE lo apprezza nel complesso ed intende appoggiarlo in ogni sede pubblica. Ritiene però utile soffermarsi in questa sede su alcuni aspetti, quelli sui quali più si è esercitata in passato la sua ricerca e riflessione.

## **I tre grandi rischi da evitare nell’attuazione del progetto “La Buona Scuola”**

**1.** Molto di quanto si dirà nel seguito parte dall’assunto che il disegno complessivo della “buona scuola” si realizzi per intero. Il rischio che tutti percepiscono è che – una volta realizzata la parte relativa alle assunzioni dei precari – comincino a montare le resistenze rispetto a tutto il resto. Anche per allontanare questa prospettiva, sembra quindi opportuno raccomandare il *ricorso ad un’unica fonte legislativa per l’intero pacchetto e non solo per singole parti di esso* (si veda di seguito la sezione III );

**2.** svuotare le GAE può essere un obiettivo politicamente accettabile, pur con alcune controindicazioni. Se però non si assumeranno misure idonee ad evitare che si riformino liste di aspiranti all’inclusione in ruolo, *il problema si ripresenterà di qui a pochi anni* – come è sempre accaduto in passato – vanificando lo sforzo che ci si accinge a compiere (si veda di seguito la sezione I);

**3.** il piano di assunzioni rischia di essere più costoso di quanto fin qui stimato e quindi di prosciugare tutte le risorse disponibili, sottraendole alle azioni di innovazione e “di qualità” previste. Tra queste TreeLLE considera prioritarie:

**(a)** *la valutazione dei singoli insegnanti*: la scuola non migliora con “più” insegnanti (fra l’altro, in questo campo abbiamo già numeri superiori a quelli degli altri paesi UE). Piuttosto ha bisogno che il previsto nucleo di valutazione di ogni scuola valuti, *selezioni e remunerer meglio almeno una parte di loro (quel 10-20% su cui di norma si regge una buona scuola)*, per assicurare le funzioni di *leadership distribuita* (preside + funzioni aggiuntive), di mentoring e *formazione in servizio* per i colleghi più giovani e meno esperti.

**(b)** *Autovalutazione ma anche valutazione esterna delle scuole* con un nuovo servizio di personale qualificato ad hoc (sul modello dell’Ofsted inglese).

Tutto questo richiede risorse: se quelle disponibili vengono tutte utilizzate per i grandi numeri delle assunzioni, non ne resteranno per queste e altre innovazioni che fanno la differenza nella qualità del servizio.

## **Analisi (per sezioni) di alcuni temi specifici**

### **Temi critici con indicazioni di possibili miglioramenti**

I – la questione dello svuotamento delle Graduatorie ad esaurimento

II – per superare (davvero) l’emergenza “precariato”

III – stato giuridico o contratto

IV– questioni rilevanti non affrontate nel documento

### **Temi di marcata condivisione (su cui non cedere)**

V – il nuovo modello proposto per la progressione economica dei docenti

VI – rafforzamento dei poteri dei dirigenti

VII – altri aspetti del documento su cui si esprime condivisione

## Temi critici con indicazioni di possibili miglioramenti

### ***I – La questione dello svuotamento delle Graduatorie ad esaurimento***

*Tutti gli insegnanti “che servono” per la buona scuola?*

Ci si riferisce, ovviamente all’idea di “svuotare” in un sol colpo, dal 1° settembre 2015, le attuali GAE, assumendo in ruolo i circa 148.000 docenti che vi sono attualmente inseriti. Intorno a questa idea ruotano diverse questioni, legate all’utilizzo che si pensa di fare di tale contingente professionale aggiuntivo.

A TreeLLLe sembra che la questione meriti di essere esaminata sotto tre diversi profili:

- 1. assumere proprio tutti (e solo) i docenti delle GAE?*
- 2. tempo pieno vero o tempo pieno finto e per fare cosa*
- 3. collegare l’ampliamento dell’organico alla trasformazione dei curricoli in tutto il primo ciclo*

#### *1. assumere proprio tutti (e solo) i docenti delle GAE?*

Prima constatazione: già adesso – prima delle assunzioni annunciate – il rapporto fra alunni e docenti nelle nostre scuole è fra i più alti d’Europa (nelle primarie 12 a 1 in Italia contro 15 a 1 in UE, per un totale di circa 45.000 insegnanti in più, senza tener conto degli insegnanti di sostegno e di quelli di religione – Fonte: *Education at a Glance 2014 - tab D2.2*). Inserendo in ruolo 150.000 docenti (ed anche tenendo conto del fatto che, per circa la metà di essi, si tratta di modificare la natura del rapporto di lavoro con relativi costi aggiuntivi e non di numeri in più), questo rapporto sale ancora.

Seconda constatazione: più docenti non vuol dire necessariamente scuola migliore. Un’assunzione in blocco, senza vaglio delle competenze individuali, non offre alcuna garanzia in ordine alla qualità e non va in direzione del merito. L’approccio “quantitativo” al problema della qualità dell’istruzione ha fatto le sue prove da tempo e si è dimostrato fallimentare. Alla scuola servono risorse mirate e non una pioggia casuale di persone.

Terza constatazione: l’Italia spende circa il 3,5% del PIL nell’istruzione primaria e secondaria, cioè una quota sostanzialmente in linea con i dati internazionali. Se mai, spende troppo poco nell’istruzione terziaria (l’1% contro l’1,5% europeo). Non sembra opportuno aumentare ulteriormente questo squilibrio. Per quanto riguarda la scuola, non sembra esserci un problema di risorse (vedi indicatori OECD sulla spesa per studente). Piuttosto sussiste un problema di dove e come si spende cioè di superare un antiquato e rigido modello organizzativo e gestionale riconoscendo più elevati livelli di autonomia scolastica.

Quarta constatazione: vi è un rischio molto concreto di “mismatch” fra le esigenze e la risposta. Si corre cioè il rischio che molti dei neo-assunti appartengano ad aree disciplinari o geografiche diverse da quelle in cui ci sarebbe bisogno di loro. Fino a che punto si pensa di poter “forzare” la mobilità? E si è disposti a decidere che chi rinuncia ad una sede, anche in altra regione, perda tutti i diritti? E ancora: si è sicuri che una tale linea resisterebbe ai ricorsi di fronte ai TAR?

Quinta constatazione: è noto che vi sono oltre 40.000 fra gli inclusi nelle GAE che non hanno mai insegnato o che non lo fanno da almeno sei anni. Quali sarebbero i “diritti acquisiti” di cui sarebbero portatori? Ed è proprio il caso di estendere anche a loro il criterio europeo che prevede la stabilizzazione del rapporto di lavoro dopo tre anni?

Sesta constatazione: fuori dalle GAE si trova un certo numero di docenti, difficile da stimare con precisione, ma probabilmente anch’esso dell’ordine di 40.000 persone, inserito nella terza fascia delle graduatorie di istituto, che insegna da anni senza prospettive di stabilizzazione. Il criterio “europeo” di cui sopra sembrerebbe doversi applicare anche a loro: anzi, soprattutto a loro, piuttosto che a coloro che sono nelle GAE senza aver mai insegnato. In ogni caso, è prevedibile che essi si mobilitano in tutte le sedi per farlo valere.

Settima constatazione: nella scuola lavorano anche, in posizione precaria da anni, diverse decine di migliaia di persone appartenenti ai profili ATA. Sarà difficile evitare che il criterio in questione si applichi anche a loro: con ulteriori conseguenze sui costi.

Ce n’è abbastanza per suggerire una riflessione approfondita sull’argomento e sulle sue implicazioni.

Per parte sua, TreeLLLe – pur rendendosi perfettamente conto della natura politica e sociale della scelta annunciata – ritiene che essa potrebbe essere utilmente corretta almeno nei seguenti punti:

- non assumere chi non ha mai insegnato o non lo ha fatto da almeno sei anni;
- non assumere gli appartenenti a classi di concorso sparite dagli ordinamenti attuali;
- assumere invece un numero equivalente di docenti appartenenti alla terza fascia che abbiano insegnato per almeno tre anni scolastici;
- diluire nel tempo il piano di assunzioni, per verificare i costi reali e l'adeguatezza delle misure adottate (si suggerisce: su cinque anni);
- non stabilizzare nel tempo gli extra-costi (cioè la quota di personale eccedente le necessità di organico);
- stabilire per le assunzioni un vincolo di mobilità anche oltre i confini regionali (quanto meno nelle regioni confinanti);
- stabilire la decadenza da ogni diritto per chi non accetta l'assunzione nei termini proposti.

## *2. tempo pieno vero o tempo pieno finto e per fare cosa*

TreeLLLe è convinta che sia necessario estendere la pratica del "tempo pieno", non solo nella scuola primaria ma in tutto il primo ciclo. E' però contraria ad un tempo pieno "finto", cioè introdotto solo per trovare un modo di utilizzare delle risorse di personale eccedenti.

In particolare, richiama l'attenzione sulla circostanza che il tempo pieno postula l'esistenza di un servizio mensa e che tale servizio è a carico dei Comuni. Non si può dare per scontato che, con le attuali ristrettezze, tutti i Comuni siano in grado di affrontarne i costi.

Si vuole ancora ricordare che, in passato, sono stati segnalati casi in cui – proprio per la mancanza di mensa – il tempo pieno veniva effettuato mediante la "compresenza" al mattino di due docenti, con una clamorosa violazione dello spirito e della lettera delle norme. Ma è accaduto e potrebbe accadere ancora, se mancassero le condizioni strutturali necessarie.

TreeLLLe ritiene, come si è detto, che il tempo pieno andrebbe esteso a tutto il primo ciclo, ma con modalità diverse fra la scuola primaria e quella secondaria di primo grado. In quest'ultima – dato l'assetto "disciplinare" (cioè per materie) dell'insegnamento, è del parere che non si debbano estendere gli orari delle discipline o aumentarne il numero. Si devono invece dedicare le attività pomeridiane ad attività "altre", come lo studio assistito, attività sportive, attività "educative" in senso lato: essenzialmente per contrastare il vuoto di proposte qualificate fuori della scuola ed il rischio che in questi spazi temporali vuoti si inseriscano – come di fatto accade – spinte alla devianza dei comportamenti ed alla caduta dei valori.

Questo richiede non altri insegnanti, ma insegnanti "altri": cioè adulti che svolgano funzioni di educazione e di sostegno allo sviluppo armonico della personalità degli adolescenti. E' noto come la scuola media sia attualmente la fascia più a rischio, sia dal punto di vista degli apprendimenti che da quello dei comportamenti: e questo proprio per il suo assetto esclusivamente disciplinare e per il troppo tempo non presidiato che lascia alle incursioni di soggetti esterni non di rado portatori di suggestioni anti-educative.

Si dirà che questo richiede ulteriori risorse. No, richiede solo che le risorse vengano utilizzate diversamente: anziché gettare nel pozzo del tempo pieno un numero esorbitante di insegnanti, occorre rivedere il piano di assunzioni con una adeguata misura di spirito critico (si veda anche il punto successivo) ed utilizzare una parte delle risorse risparmiata (o non sprecata) per una diversa progettazione dell'offerta formativa.

## *3. collegare l'ampliamento dell'organico alla trasformazione dei curricoli in tutto il primo ciclo*

Più in generale, non si può attuare un passaggio epocale come questo solo in termini "additivi", cioè gettando dentro alla scuola "così com'è" vecchie risorse, che sono poi spesso anche risorse "vecchie", cioè formate per un modello ormai superato.

Se la scuola deve essere "buona" e deve estendere il suo tempo, non si può e non si deve farlo solo per dilatazione dei vecchi schemi, che si sono dimostrati inadeguati. Occorre cogliere l'occasione per ripensare i curricoli ed i piani orario, per aprirli a contenuti e modalità didattiche diversi ed innovativi, tali da attrarre l'attenzione e la motivazione degli alunni e da favorire l'effettiva interattività e l'utilizzo delle nuove tecnologie.

Occorre trarre tutte le conseguenze della trasformazione della scuola di base secondo il modello degli "istituti comprensivi": non si può pensare che un istituto comprensivo sia solo la giustapposizione di una scuola primaria e di una secondaria di primo grado, entrambe pensate molti decenni fa come entità distinte. Un istituto comprensivo ha un senso se il curricolo è pensato in modo unitario ed integrato, con un

progressivo sviluppo dall'impostazione "primaria" centrata sulla persona a quella "secondaria" centrata sulle discipline. In luogo dell'attuale frattura dopo i primi cinque anni, bisogna pensare ad una transizione progressiva e non necessariamente "sincrona" per tutti i discendenti.

Occorre integrare nel curriculum tempi ed attività non soltanto di trasmissione di contenuti; bisogna fare più spazio ad attività artistiche e creative, ad una educazione motoria intelligente, al progressivo coinvolgimento nel sociale e nella cittadinanza. Tutto questo deve essere pensato in termini nuovi: ed una volta pensato, vanno assegnate le risorse. Quella che si profila rischia di essere un'operazione al contrario: date a priori le risorse esistenti (gli insegnanti da assumere), che cosa gli si fa fare per giustificarne l'esistenza.

Un'impostazione di questo tipo permette anche di superare il problema dell'eccedenza permanente di organico. Se si può accettare un tale extra-costi come un fatto temporaneo, legato alla scelta di fondo di stabilizzare il sistema (ma si veda la proposta di diluire su più anni il processo), non si vede perché bisognerebbe prevedere che il sotto-utilizzo delle risorse debba diventare strutturale.

La proposta di TreeLLLe è quella di definire con chiarezza un "core curriculum" di base per l'intero primo ciclo, legato alle competenze essenziali che devono essere possedute da tutti. Nel disegno di questa parte, dovrebbero ricevere attenzione adeguata (e maggiore di quanto avvenga adesso) le discipline matematiche e scientifiche. Ma il curriculum di base dovrebbe occupare solo una parte del tempo pieno: la parte rimanente dovrebbe aprirsi alle attività educative e formative come quelle ipotizzate ed altre ancora, che ogni scuola dovrebbe definire in accordo con le esigenze dei propri utenti (per esempio, nei territori a forte immigrazione). Alla scuola dovrebbero andare le risorse per chiamare il personale necessario per tali attività, anche non insegnante. Per questa via non si spenderebbe di più, ma si spenderebbe sicuramente meglio.

### ***II – Per superare (davvero) l'emergenza precariato***

Il documento parte dalla scelta radicale di svuotare le attuali graduatorie ad esaurimento e prevede di utilizzare parte degli insegnanti così assunti per ridurre sensibilmente il fenomeno delle supplenze. Tuttavia, questa soluzione non è definitiva e – se non si affrontano alla radice le cause che generano il ricorso ad insegnanti temporanei – nel giro di pochi anni dovremo nuovamente fare i conti con un numero rilevante di persone che avranno maturato l'aspettativa di una "sistemazione".

Occorre partire dalla realistica considerazione che nessun organico funzionale – a meno di non essere sterminato – può coprire tutte le assenze che di fatto si verificano. Un conto è "tappare un buco" con un insegnante anche di altra materia per pochi giorni, un altro è assicurare l'insegnamento di una materia specifica nel caso di assenze prolungate (maternità, gravi patologie, assistenza a familiari disabili ed altro).

Del resto, il documento sulla buona scuola fa un cenno a tale prevedibile esigenza quando, a pagina 25, prevede che le graduatorie di istituto continueranno ad esistere. E, se esistono, fatalmente coloro che vi sono inclusi continueranno a lavorare, ad accumulare punteggi ed a maturare aspettative, che prima o poi si trasformeranno in diritti.

Occorre incidere più in profondità nei meccanismi che generano il precariato, a cominciare da quelli che alimentano le assenze: il che chiama in causa una politica più globale, che affronti anche alcuni aspetti della legislazione e della contrattualistica vigente, ma anche quelli relativi agli accertamenti medico-legali.

E' un dato di fatto – facilmente verificabile presso qualunque segreteria scolastica – come una misura non trascurabile delle assenze dipenda dall'utilizzo sistematico della legislazione "sociale" (in particolare, di quella sulla maternità e sull'handicap). Non si intende mettere qui in discussione la finalità di tali norme, ma solo il loro utilizzo, che appare anormalmente elevato rispetto alla media della popolazione generale. Qualunque serio studio statistico lo dimostrerebbe facilmente: basta volerlo fare ed avere il coraggio di trarne le conclusioni relative. Se non si vuole riscrivere la legislazione di principio, occorre almeno rivederne le disposizioni attuative e lo spesso involucro delle procedure amministrative, nelle cui pieghe opache si nasconde spesso lo spazio per veri e propri abusi.

L'altro aspetto patologico è quello del **micro-assenteismo diffuso**, per asseriti motivi di salute, che di fatto non vengono verificati e che spesso coprono esigenze personali o familiari di altra natura. E' vero che il costo degli accertamenti per le ASL finisce con l'essere tale da indurle a rinunciare ad effettuarli quando la "malattia" è di breve durata: ma il risparmio effettuato da una parte finisce con il generare costi dall'altra, in termini di efficacia del servizio ed in termini di maturazione di diritti da parte di aspiranti supplenti.

Se non si vuole o non si può migliorare l'efficienza degli accertamenti medico-legali (soprattutto: se non si riesce ad evitare che costituiscano una mera formalità, come troppo spesso accade), allora occorre introdurre meccanismi di disincentivazione economica più incisivi degli attuali per ogni giorno di assenza. Ora come ora, le spese vive per andare al lavoro (trasporti, eventuale pasto, ecc.) sono più alte della micro-trattenuta sulla retribuzione: sicché, per paradosso, si guadagna di più a stare a casa, tanto più se si ha qualche esigenza personale o familiare da sbrigare.

D'altro canto, le norme vigenti obbligano a nominare un supplente anche per assenze di un solo giorno nella scuola dell'infanzia ed in quella primaria. E quindi il costo di sistema aumenta, sia nell'immediato che in termini di maturazione di anzianità (e di punteggio) – e *relativa ricostruzione di carriera* – dei supplenti.

Si potrebbe continuare.

Ma è evidente che il fenomeno “precarariato” si alimenta di mille rivoli e che occorre un lavoro sistematico ed una visione di insieme per evitare che continui a riprodursi. Svuotare le GAE una volta ogni 15/20 anni costituisce solo una misura tampone che non elimina il problema.

Non basta una singola misura: occorre un insieme di interventi coordinati.

A titolo di suggerimento, sarebbe necessario:

- rivedere l'attuazione della legislazione sociale che, ad un'indagine statistica, risulti strumentalizzata per effettuare assenze prolungate dal lavoro;
- rivedere il sistema dei controlli medico-legali sulle assenze per renderlo più effettivo;
- penalizzare maggiormente sul piano retributivo ogni giorno di assenza, per eliminare o ridurre la convenienza economica a scaricare sul sistema situazioni personali o familiari;
- prevedere che, di norma, non si nominino un supplente esterno per assenze fino a dieci giorni nella scuola di base ed a quindici nelle scuole superiori;
- prevedere che le assenze brevi vengano coperte in primo luogo con il ricorso all'organico funzionale, anche con docente di materia diversa;
- prevedere l'obbligo per tutti i docenti di prestare, ove necessario, fino a tre ore settimanali di supplenza retribuita per colleghi assenti;
- prevedere che il dirigente possa affidare a docenti interni della stessa materia la sostituzione anche di colleghi assenti per lunghi periodi (fino a tre ore settimanali d'ufficio, fino a sei con il loro consenso);
- prevedere che non si nominino in nessun caso supplenti esterni, se non quando risulti materialmente impossibile provvedere a sostituire docenti assenti per periodi prolungati con docenti interni della stessa materia;
- prevedere che il supplente esterno, qualora sia necessario assumerlo, venga chiamato da una lista non graduata di aspiranti in possesso dei requisiti che abbiano presentato domanda presso la singola scuola;
- prevedere che la retribuzione di tali supplenze sia maggiorata del 10% rispetto alla retribuzione iniziale del docente di ruolo, ma che non dia in nessun caso titolo a punteggio né al consolidamento di diritti futuri di alcun genere.

### **III – Stato giuridico o contratto?**

Il contratto ha dimostrato alla prova dei fatti di non essere lo strumento giusto per governare un servizio pubblico come la scuola. La natura di quel che essa fa non riguarda un rapporto di prestazione e controprestazione rispetto ad un datore di lavoro, ma coinvolge prevalentemente gli interessi della collettività civile. E deve quindi essere regolata per legge.

Molte delle cose contenute nel documento sulla “buona scuola” vanno già – esplicitamente o meno – in questa direzione (si pensi al meccanismo di progressione economica). Si tratta di fare il passo successivo e di mettere in coerenza l'impianto generale. Il disegno di una “buona scuola”, pensata dal decisore politico per un paese nuovo, non può poi impantanarsi e finire logorato nelle infinite mediazioni proprie del rapporto contrattuale. Pur con tutte le garanzie del caso per i diritti di chi vi lavora, la missione della scuola deve tornare ad essere definita dalla legge.

Uno stato giuridico (tale è il suo nome) esisteva in Italia fino ai primi anni Novanta ed esiste tuttora, senza scandalo, in paesi come la Francia e la Germania, ben altrimenti attenti alla qualità del proprio sistema di istruzione. Oltretutto, la sua adozione conferirebbe ai docenti una nuova dignità pubblica, come soggetti portatori di un disegno “alto” e come veri professionisti. Una regolazione legislativa è poi indispensabile per far passare misure necessarie, ma non facili da accettare in una logica sindacale. A titolo di esempio:

- una volta assunti tutti coloro che si decidesse di assumere (si vedano le proposte formulate sotto il punto 1), si dovrebbe sancire il principio che non si chiamano più supplenti “da fuori” per nessuna ragione. La copertura degli assenti dovrebbe essere garantita dal personale in servizio: tramite l’organico arricchito, se vi sarà, o tramite ore eccedenti qualora necessario. E quindi ogni insegnante dovrebbe accettare fino ad un certo numero di ore settimanali di eventuale straordinario, naturalmente retribuito;

- non si deve cedere alla tentazione di “riassorbire” il picco temporaneo di personale eccedente abbassando l’orario settimanale di lavoro, per esempio nella scuola primaria. L’orario va mantenuto e, se possibile esteso (oggi è tra i più bassi dei Paesi dell’OCSE), sia con una misura di ore di eventuale straordinario obbligatorio per la sostituzione di colleghi, sia con una misura volontaria di ore di insegnamento strutturale, anche a tempo. Per esempio, un docente potrebbe accettare di insegnare per 30 ore, se lo desidera, anche solo per qualche anno;

- più in generale, lo stato giuridico dovrebbe distinguere chiaramente gli obblighi minimi di “insegnamento in classe” da quelli complessivi di servizio, prevedendo eventualmente misure orarie diverse in relazione agli altri impegni temporali dipendenti dalla disciplina insegnata (come la correzione di compiti o il numero di classi in cui si è impegnati).

Infine, una considerazione. Non ha senso assumere più docenti per fare una “buona scuola”, se la mobilità volontaria continua ad essere regolata come lo è attualmente: non si può costruire un progetto significativo se una percentuale importante di insegnanti si sposta ogni anno. Va bene l’organico triennale attribuito alle scuole, purché si specifichi che anche gli insegnanti che ne fanno parte sono legati a quella scuola da un vincolo di pari durata.

#### ***IV – Questioni rilevanti non affrontate nel documento***

Per ampio che sia, il documento non esaurisce tutte le questioni problematiche aperte nel mondo della scuola: né sarebbe forse ragionevole attenderselo, dato che si tratta di un universo che abbraccia quasi dieci milioni di persone, fra alunni ed operatori (e molti di più se si includono i genitori).

Senza alcuna pretesa di esaustività e senza voler qui proporre una integrazione sistematica del testo, ci si limiterà ad enunciare per titoli alcuni dei punti che mancano e che a prima vista sembrano più rilevanti:

- il sistema dell’istruzione e formazione professionale: negletto, confuso ed inefficace in troppe regioni
- la questione degli insegnanti di sostegno: il numero e l’efficacia sono fuori controllo
- la valutazione degli studenti e la certificazione delle loro competenze
- l’introduzione di alcune discipline opzionali nella scuola secondaria superiore: è normale nei Paesi avanzati
- l’esame (maturità) conclusivo degli studi secondari: la struttura, la credibilità e i costi

## **Temi di marcata condivisione (su cui non cedere)**

### ***V – Il nuovo modello proposto per la progressione economica dei docenti***

Si esprime apprezzamento per la soluzione indicata nel documento. In particolare, TreeLLLe trova positivi i seguenti aspetti:

- che si ponga fine alla progressione economica per anzianità;
- che l’avanzamento avvenga per effetto di una valutazione olistica del lavoro del docente;
- che venga esclusa in partenza la possibilità di miglioramenti “a pioggia” (bene riconoscere gli scatti di competenza solo al 66% degli insegnanti di ogni scuola);
- che la valutazione sia “contestuale”, cioè condotta all’interno della scuola, da chi “conosce” i docenti;

Ritiene opportuno sottolineare che i “crediti didattici” dovrebbero essere attribuiti sulla base di criteri prevalentemente reputazionali e di *customer satisfaction*, opportunamente filtrati attraverso il giudizio del nucleo di valutazione (dirigente + mentor + esterno). Data l’estrema difficoltà di individuare in questa materia criteri “oggettivi”, si dovrebbe privilegiare al massimo l’esercizio ragionato della “intersoggettività” quale si può realizzare all’interno del nucleo.

Si apprezza altresì:

- che le funzioni aggiuntive di middle management vengano attribuite dal dirigente e siano di durata temporanea e remunerata;

- che le funzioni di *mentor* vengano assegnate dal nucleo di valutazione e siano anch'esse temporanee e remunerate significativamente.

Si vuole sottolineare ancora come attraverso l'esercizio di funzioni organizzative intermedie e di funzioni di *mentor* sia lecito attendersi il maturare di una élite professionale cui dovrebbe essere riservato, in prospettiva, l'accesso ai concorsi per il reclutamento dei dirigenti scolastici.

#### **VI – rafforzamento dei poteri dei dirigenti**

Anche qui il documento va nella giusta direzione, attribuendo ai dirigenti scolastici maggiori responsabilità e maggiori poteri.

Si apprezza in particolare:

- la possibilità di chiamata diretta dei docenti (che però andrebbe estesa anche alle materie curriculari e non solo alle attività aggiuntive);
- il coinvolgimento diretto nella valutazione del personale docente, attraverso il nucleo;
- la titolarità nell'attribuzione delle funzioni aggiuntive.

TreeLLLe considera necessario che a maggiori poteri corrisponda una maggiore attenzione nell'individuazione e nell'assunzione delle persone cui affidarli (nuova modalità di reclutamento). Vede quindi con favore l'impegno a riscrivere coerentemente il profilo professionale dei dirigenti; propone che l'accesso ai concorsi venga ristretto a coloro che hanno già dato buona prova di sé nell'esercizio delle funzioni di *mentor* e delle altre funzioni organizzative interne alle scuole; considera indispensabile che il reclutamento avvenga a livello nazionale; auspica che – dopo il concorso e prima dell'effettivo affidamento di un incarico – vi sia un adeguato periodo di “praticantato” (almeno un anno) come aggiunto di un dirigente esperto, sul modello di quanto avviene, per esempio, in Francia. E, naturalmente, che vi sia un sistema credibile e permanente di valutazione della loro attività, collegato in modo significativo alla retribuzione accessoria.

#### **VII – Altri aspetti del documento sui quali si esprime condivisione**

Gli aspetti fin qui esaminati sono quelli che TreeLLLe considera come particolarmente strategici. Senza entrare nel dettaglio di ciascuno di essi, si ritiene di citare come meritevoli di apprezzamento almeno i seguenti:

- che venga superata l'abilitazione secondo il modello fin qui praticato e si creino lauree specialistiche con tirocinio a scuola (a numero chiuso);
- che venga introdotto l'obbligo della formazione in servizio, definita a livello di istituto (in collaborazione fra il dirigente ed i mentor);
- che venga istituita e resa pubblica l'anagrafe nazionale delle competenze dei docenti;
- che siano ripensati gli organi collegiali per renderli più agili ed efficaci;
- che il Sistema Nazionale di Valutazione si estenda anche alle scuole paritarie, per offrire ai cittadini trasparenza e garanzie di qualità. Non si può fare a meno di notare come, a misura che si estende l'area dei doveri, acquisti sempre maggior rilevanza la questione di un'effettiva parità di diritti e quindi di un congruo approccio al problema del sostegno economico delle paritarie (che riguardano ormai solo il 5% degli studenti e sono in via di sparizione: il vero rischio della scuola italiana non è la privatizzazione ma un monopolio statale del servizio);
- che si preveda l'apertura delle scuole oltre le ore curricolari, anche per favorire i loro rapporti con il territorio ed il terzo settore;
- che si pensi di estendere la banda larga veloce a tutte le scuole;
- che si punti a favorire l'acquisto diretto da parte delle famiglie di dispositivi tecnologici di proprietà degli studenti, per sviluppare l'uso capillare delle nuove tecnologie nella didattica;
- che si preveda l'introduzione di 200 ore di alternanza scuola-lavoro obbligatoria negli ultimi tre anni degli Istituti Tecnici e Professionali;
- che si programmi di sviluppare i laboratori delle scuole ed il loro utilizzo;
- che si pensi di incentivare l'afflusso di risorse dal privato (anche con l'istituzione di fondazioni).