

Riforme deboli se senza consenso

di Alfonso Rubinacci

Il processo di riforma che si sta delineando teso soprattutto a ridurre il precariato, a semplificare i processi di gestione amministrativa affidati alle istituzioni scolastiche, a rafforzare la governance del sistema d'istruzione, il livello di digitalizzazione, la gestione delle relazioni inter-istituzionali, sembra voler intervenire in maniera incisiva sul sistema scuola per ridare slancio alle politiche di innovazione per la crescita del Paese. Per quanto i relativi dossier non siano ancora compiutamente definiti, sono decisioni che testimoniano in sé il cambiamento di prospettiva attraverso una visione unitaria di medio periodo e il tentativo di convogliare investimenti non solo di risorse pubbliche.

La riforma per diventare veramente efficace ha bisogno di consenso. La percentuale di successo delle riforme, infatti, è elevata solo se tutti gli attori del sistema scuola si sentono coinvolti a pieno titolo. La trasformazione di realtà complesse, la loro gestione e amministrazione non vuole dire solamente rimettere in campo un nuovo scenario di elementi giuridici, tecnici e professionali, ma creare "ambienti di senso" attraverso il contributo delle persone che quotidianamente "fanno scuola". Questa condizione è ancora più necessaria quando si vuole attuare una vera e propria rivoluzione degli assetti organizzativi e dei contenuti del sistema educativo per recuperare il vantaggio competitivo dei paesi europei e non solo. È, soprattutto,

segue a pag. 12 >>>

Il colloquio/intervista con il Direttore generale Luisa Franzese, in un momento in cui si stanno definendo i provvedimenti attuativi della "Buona Scuola", un percorso complesso, non privo d'ostacoli, si pone come strumento di documentazione dell'impegno dell'ufficio scolastico regionale, a sostegno dei processi attuativi per migliorare il livello di partecipazione attiva dei dirigenti, docenti, studenti, famiglie, organizzazioni professionali e sociali che ha ricadute positive sulla percentuale di successo delle riforme. In questa strategia amministrativa si colloca anche il protocollo che il Miur ha sottoscritto con la "Città della Scienza".

Franzese: "Ripartire dalla Città della Scienza"

di A.R.

Direttore Franzese come sono la scuola, il mondo dell'educazione, dell'impresa in generale visti dalla sua "poltrona" di direttore generale della Campania? Come vive questo impegnativo incarico di responsabilità in un territorio così complesso?

"Leggere la complessità del territorio campano pone quotidianamente di fronte a sfide sempre più stimolanti. Oggi la scuola, e con essa tutte le agenzie formative del territorio, possono e devono alimentare il dialogo educativo che porta le giovani generazioni a non dimenticare le proprie origini, ma anche a proiettarsi nel futuro con fiducia. Tutti gli operatori della scuola sono consapevoli che è indispensabile una pianificazione d'interventi per coinvolgere, in ogni sua fase, i molti stakeholders. La scuola non può più fare a meno di guardare al mondo del lavoro; le imprese sentono l'esigenza di definire accordi con il mondo della scuola per la definizione di percorsi formativi atti a creare le nuove professionalità richieste dal sistema produttivo. Il mio impegno costante sarà senza dubbio quello di favorire un dialogo costruttivo coinvolgendo gli studenti, le famiglie, le università, le accademie, gli enti locali e le risorse produttive del territorio. Non a caso ho accolto con favore l'invito del Rettore dell'Università degli Studi di Napoli "Federico II", per garantire l'apporto dell'ufficio nell'ambito del gruppo di studio "Federico II nella scuola", un progetto nato al fine di programmare azioni di accompagnamento, orientamento e formazione a favore degli studenti, dei docenti delle varie discipline e dei referenti per l'orientamento. Le azioni che saranno vagliate potranno consentire alle istituzioni scolastiche, nell'ambito della propria autonomia didattica e organizzativa, di avviare in modo sistemico riflessioni sulle scelte didattiche e metodologiche, per curare i propri curricula ai differenti percorsi di studio. Un'esperienza che spero possa essere replicata, nel tempo anche con altri soggetti, per portare a sistema il dialogo e la cooperazione sul tema dell'orientamento."

Quali sono le principali sfide ed opportunità sul tema del rapporto scuola - lavoro?

"In Italia, e in particolare nel Meridione, abbiamo dati sempre preoccupanti di dispersione scolastica e disoccupazione giovanile; eppure ci sono moltissime aziende che cercano personale qualificato con determinate competenze e non lo trovano. Sono assolutamente convinta che in Campania le



La scuola deve cambiare se vuole valutarsi

di Filomena Zamboli*

All'alba di una nuova Buona Scuola italiana, il peso della gestione amministrativa per la scuola autonoma risulta essere inutilmente eccessivo, perché possa concretamente funzionare il sistema di Valutazione nazionale, che pretende un percorso di consapevolezza e di attenzione ai risultati, innanzitutto formativi, degli alunni. Il Dirigente scolastico ed i suoi più stretti collaboratori sono costretti ad impegnare notevoli energie e troppo tempo per assolvere i molteplici compiti di natura squisitamente amministrativa, con le ovvie ripercussioni sulle tante attività da porre in essere per la didattica, la sperimentazione, lo sviluppo, l'innovazione.

Occorre chiedersi, pertanto, cosa sia necessario per liberare la scuola autonoma da adempimenti amministrativi, almeno da quelli che nemmeno per legge sono previsti a suo carico. Essi, quale zavorra d'acciaio, anno dopo anno dell'era autonomistica, trascinano la scuola verso disequilibri gestionali, le cui evidenze, purtroppo, sono sotto gli occhi di tutti.

La scuola italiana appare, oggi, più che mai figlia di una riforma ultraventennale, e perciò segmentata nella sua costituzione di servizio *pubblico di istruzione e formazione*. Non sembra inutile, dunque, il dovere attraversare il fiume delle norme con le quali, attraverso un tempo troppo lungo, si è tentato di completare il quadro dell'autonomia, senza riuscire, ancora, a dare quella configurazione "snella" e "libera", di cui la scuola necessita per essere davvero servizio

segue a pag. 14 ►►

esperienze di alternanza scuola-lavoro possono fornire ai giovani, oltre alle conoscenze di base, quelle competenze necessarie a inserirsi nel mercato del lavoro, alternando le ore di studio e di formazione in aula a ore trascorse all'interno delle aziende. Questa formula può garantire loro esperienze "sul campo" e superare il gap "formativo" tra mondo del lavoro e quello scolastico in termini di competenze e preparazione: uno scollamento che spesso caratterizza il sistema italiano e rende difficile l'inserimento lavorativo una volta terminato il ciclo di studi. L'alternanza, nella prospettiva di costruire un "sistema duale italiano", può integrare i sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro, attraverso una collaborazione produttiva."

Quali sono le esperienze più significative?

"Credo che i poli formativi tecnico professionali rappresentino una modalità organizzativa innovativa e vincente di condivisione delle risorse pubbliche e private disponibili, anche ai fini di un più efficiente ed efficace utilizzo degli spazi di flessibilità organizzativa delle istituzioni scolastiche e formative. I poli formativi in Campania sono complessivamente 96 suddivisi per filiera: 36 nell'Agribusiness (agroalimentare, enogastronomico, turismo e beni culturali, teatrale e musicale), 15 per la costruzione dell'abitare (filiera energia, ceramica artistica, costruzioni ed efficienza energetica), 10 nel settore ICT, 9 in quello meccanico e packaging (meccanica e mecatronica), 12 nella Moda (calzaturiero, orafo, tessile), e per il settore della sanitaria (sanità, biotecnologie industriali e ambientali) 7 in Trasporti e logistica (aerospazio, economia del mare, trasporti ferroviari e logistica) 4 per il Trasversale (finanziario assicurativo). Fanno parte del sistema dei poli circa 25.000 ragazzi campani, con un coinvolgimento di circa 1463 soggetti, tra istituti scolastici superiori (248), aziende, istituzioni associazioni di imprese e associazioni (1090), organismi di formazione accreditati. Al momento, i poli stanno avviando le prime attività nel settore dell'alternanza scuola-lavoro e dell'IeFP, su bandi e avvisi promossi dalla regione Campania. Stiamo lavorando perché questa sinergia si traduca in un sistema di istruzione e di formazione coerente con i fabbisogni formativi anche dei processi produttivi."

Tra le luci e le ombre che contraddistinguono la realtà della Campania, possiamo considerare la 'Città della Scienza' un 'faro', la cui luce può illuminare il territorio vicino ma anche il resto del territorio nazionale?

"Città della scienza è unanimemente considerata un'eccellenza campana riconosciuta in tutto il mondo. Le molteplici iniziative che coinvolgono le scuole (e delle quali l'ufficio scolastico regionale è costantemente promotore) rendono proficua e organica una consolidata collaborazione, finalizzata a valorizzare e diffondere la cultura scientifica e il patrimonio

segue a pag. 16 ►►

►► segue da pag. 11

storico-scientifico nel territorio. Particolarmente apprezzato dagli studenti è lo Science Centre di Città della Scienza, museo scientifico interattivo italiano che, prima dell'incendio del 2013 (che ne ha distrutto gran parte), attraeva nelle sue aree espositive circa 350.000 visitatori l'anno. Lo Science Centre rimane pur sempre un importante strumento di educazione e diffusione della cultura scientifica attraverso mostre, incontri con scienziati, campagne e promozione della scienza e della tecnologia, con progetti di collegamento tra scienza e società a livello nazionale e internazionale."

Qual è il contributo di istituzioni culturali come Città della Scienza allo sviluppo della scuola campana?

"Le istituzioni culturali che operano in Campania promuovono processi d'integrazione e innovazione nell'ambito scolastico e formativo. Il loro apporto allo sviluppo della scuola campana si sostanzia nella promozione di ricerche, itinerari e attività informative e didattiche, anche con l'apporto delle università, degli enti di ricerca, delle associazioni, delle organizzazioni di volontariato o dei privati presenti sul territorio regionale, al fine di consentire la conoscenza dell'intero patrimonio culturale e scientifico regionale."

Quali sono le iniziative di sostegno e accompagnamento, in ambito territoriale, per l'attuazione del protocollo nazionale sottoscritto dal MIUR con 'Città della Scienza'?

"Le iniziative principali sono i due appuntamenti realizzati ogni anno nella Città della Scienza che vedono le scuole protagoniste indiscusse: "Futuro Remoto – Un viaggio tra scienza e fantascienza" e "Smart Education & Technology days – 3 Giorni per la scuola".

Il primo è una manifestazione su temi scientifici di interesse generale e educativo, che presenta molteplici occasioni di approfondimento e supporto didattico. L'ultima edizione è stata dedicata al Mare, un tema affascinante ed evocativo e ricco di risvolti scientifici e tecnologici di grande interesse. Il mare è fonte di cibo, di energia, di ricchezza e benessere per le nostre economie, ma è anche cultura e la nostra città ne è particolarmente consapevole: la

I RUOLI NELLA SCUOLA DELL'AUTONOMIA

Se vuoi la pace, preparati alla guerra, dicevano i latini. Molto più saggiamente, Papa Paolo VI insegnava "Se vuoi la pace, lavora per la giustizia": parole sempre attuali, che aspettano solo di essere messe in pratica da noi uomini e donne del terzo millennio. Anche a scuola, conoscere diritti e doveri di ciascuno, rispettare i ruoli gli uni degli altri, sarebbe seme efficace di giustizia e dunque di pace. La cultura della legalità purtroppo non è così diffusa nelle nostre scuole e i conflitti fra le varie componenti sembrano divenire di giorno in giorno più insanabili. Eppure basterebbe poco, giusto un po' di applicazione a una materia sicuramente ostica ma assai proficua come la normativa scolastica. Nella realtà quotidiana, che i genitori siano digiuni di diritto scolastico e abbiano modi non sempre garbati non fa più notizia né scandalizza ormai nessuno; semmai il caso nasce quando qualche presidente del Consiglio d'istituto, più diligente di altri, si mette in testa di far rispettare la normativa laddove la consapevolezza di diritti e doveri risulta un po' carente. Va detto che la creatività delle scuole non teme paragoni: "Nelle elezioni suppletive sono stati eletti due docenti, mentre per i genitori non si è presentato nessuno. Il dirigente ha chiesto la convocazione del prossimo Consiglio mettendo come primi punti: Elezione del presidente ed Elezione della giunta esecutiva" riferisce sconsolata la presidente di un Consiglio d'istituto di Roma. Di fronte a una simile situazione che fare? E' evidente che in casi come questo è richiesta una forte competenza nei rapporti interpersonali: occorre appurare da cosa è nato l'equivoco e avere ben presente la personalità del dirigente, in modo da intervenire nel modo più opportuno per spiegare che questi adempimenti sono previsti quando si insedia un nuovo Consiglio e che a seguito

delle elezioni suppletive si procede solo a surroga dei membri cessati (artt. 48-49-52 O.M. 215/91).

Sempre da Roma, un'altra mamma amareggiata racconta: "Sono membro di giunta esecutiva e rappresentante di classe. Hanno convocato contemporaneamente le due riunioni. Ho chiesto di spostare ma mi è stato detto che per altri impegni non è possibile". Magari non c'è una norma specifica che lo vieti, ma certo una simile organizzazione non risponde ai principi di logicità e di buona amministrazione: che fine ha fatto il diritto dei genitori alla partecipazione democratica nella scuola? E' previsto che il dirigente possa delegare un docente, ma un genitore purtroppo non può avvalersi dell'istituto della delega, in quanto non è contemplato dalla normativa. A Empoli (FI) un dirigente, senza curarsi minimamente del lavoro già fatto dall'apposita commissione, porta in votazione una bozza di regolamento d'istituto in cui si stabilisce che, in caso di dimissioni, il dirigente stesso può indire le elezioni suppletive entro 15 giorni, incurante del fatto che l'art. 53, comma 4, dell'O.M. 215/91 stabilisce che "Le elezioni suppletive, per motivi di opportunità, debbono essere indette, di norma, all'inizio dell'anno scolastico successivo all'esaurimento delle liste, contestualmente alle elezioni annuali". Ancora più allarmante uno spaccato di estrema confusione nei ruoli che ci giunge da Pistoia: la dirigente mette all'ordine del giorno 'Elezione del presidente' e il presidente, benché regolarmente in carica, non solleva alcuna obiezione e sottoscrive la convocazione del Consiglio d'istituto. Poi, visto che nessuno si candida, si dimette e alla fine racconta: "Alla seduta successiva la dirigente mette all'odg l'elezione di presidente, vicepresidente e membro della giunta esecutiva. Nessuno si candida alla presidenza e la

Luisa Franzese, laureata in Giurisprudenza presso l'Università degli Studi "Federico II" di Napoli, ha un'esperienza nell'amministrazione pubblica iniziata nel 1984. Ha diretto diverse uffici del Ministero della P.I. tra cui quelli del personale, delle attività motorie e dell'istruzione degli adulti. Nel corso degli anni ha ricoperto importanti incarichi presso l'Ufficio Stampa, presso l'Ufficio di Gabinetto del ministero e come Capo della segreteria del Sottosegretario. Ha diretto l'Ambito Territoriale di Napoli, ricoprendo in reggenza anche altri uffici (personale, organici, fondi strutturali e progetti europei) e coordinando numerose commissioni e gruppi di lavoro. Attualmente, è Direttore Generale dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Campania.



storia del Mediterraneo si intreccia e si incontra con la storia e le tradizioni di Napoli e dell'intera regione. Il secondo rappresenta un'occasione di confronto e scambio di buone pratiche sui temi dell'educazione scientifica, dell'innovazione della didattica

e l'uso delle nuove tecnologie per l'insegnamento/apprendimento. Un evento annuale, giunto alla XII edizione, dedicato ai docenti e dirigenti scolastici delle scuole di ogni ordine e grado, agli studenti, educatori e formatori che hanno l'opportunità

di confrontarsi con istituzioni, realtà associative e professionali, aziende produttrici di beni e servizi per il mondo della scuola, della didattica e della formazione. Nell'ambito della manifestazione ha avuto particolarmente successo il "Picnic della Scienza e della tecnologia". Presso le proprie postazioni gli studenti hanno potuto mostrare e dimostrare esperimenti scientifici, prototipi, invenzioni e modelli realizzati da loro; hanno potuto osservare il modo al microscopio, partecipare ad un laboratorio di robotica, scoprire il rapporto tra le onde elettromagnetiche e la germinazione di semi, conoscere i colori sintetici e quelli naturali, la realtà virtuale, la geologia marziana. Dopo il grande successo del 2014, il PICNIC DELLA SCIENZA sarà

dirigente dichiara che la frattura che si è creata con il sottoscritto è insanabile, per cui è questione di opportunità politica il fatto che tutti i genitori si dimettano per far decadere il CdI ed andare a nuove elezioni". In primo luogo l'art. 48 della già citata Ordinanza ministeriale 15 luglio 1991, n. 215, che tuttora regola l'elezione degli organi collegiali a livello di circolo-istituto, dice chiaramente che il dirigente dispone unicamente la prima convocazione del consiglio di circolo o d'istituto, per cui non può certamente stabilire lui i punti all'ordine del giorno, ma solo proporli, in quanto presidente della giunta esecutiva.

Occorre ricordare che il presidente del Consiglio d'istituto, una volta eletto, cessa di rappresentare la componente dei genitori per rappresentare tutti i membri del Consiglio; in qualità di presidente, garantisce la democrazia all'interno del Consiglio ed è garante della libertà di espressione e di parola di tutti i consiglieri. Deve accertarsi della regolarità della convocazione dell'assemblea e annullarla in caso di difetto; nomina il segretario verbalizzante; dà la parola ai consiglieri e allontana chi, tra il pubblico, disturba la seduta. È il presidente che decide se e quando porre in votazione un argomento previsto nell'Odg; mentre l'assemblea può decidere di rinviare o non trattare un punto all'Odg, il presidente può non porre in votazione un punto che presenti vizi formali o incompletezza di atti (mancanza degli allegati al deliberato, ritardata pubblicità degli atti, etc.). Deve inoltre curare che le delibere siano motivate e contengano i riferimenti normativi che ne permettano la trattazione e la votazione. Va detto che la gran parte delle richieste di consulenza che giungono agli esperti di A.Ge. Toscana mostrano che l'eccesso di protagonismo dei dirigenti e l'autoreferenzialità delle scuole in generale vanno di pari passo con una certa qual ignoranza normativa intrisa di buona volontà da parte dei genitori, fino al crearsi di situazioni che sfiorano l'assurdo, come ci testimonia una mamma di Napoli: "La scuola di

mio figlio, una media inferiore, sta contattando, via telefono con numero non visibile sul display, 1 genitori che non hanno pagato il contributo volontario per chiederci di firmare una 'liberatoria' per permettere ai ragazzi di partecipare alla gita che si farà fra circa dieci giorni, gita per cui ho già firmato l'autorizzazione e versato 17 euro in contanti. La dirigente sostiene che: non avendo i genitori versato il contributo volontario; non essendo possibile scorporare dalla cifra deliberata dal Consiglio d'Istituto la sola quota relativa all'assicurazione (quindi bisogna pagare tutto o niente); non essendo quindi mio figlio coperto da assicurazione, la scuola non si assume responsabilità in caso di infortunio, incidente, ecc.". E' evidente che la liberatoria non ha alcun valore legale, per cui se l'alunno si facesse male, la responsabilità resterebbe interamente a carico della scuola. Inoltre la Circolare ministeriale 312/2012 stabilisce che le scuole non possano richiedere versamenti indistinti e che ogni famiglia può scegliere cosa vuol pagare. Invece la mamma, armata di buona volontà, dichiara via PEC che è sua volontà pagare tutto quanto la scuola abbia anticipato per suo figlio e chiede copia della polizza assicurativa o altra documentazione informativa; poi, considerato che la scuola non risponde, usa il "buon senso del padre di famiglia" e si propone per accompagnare il figlio, credendo così di metterlo sotto la propria tutela ma complicando di fatto il problema. Come a dire, non saremo tutti avvocati, ma la creatività in Italia certo non manca. Concludendo: formazione obbligatoria e gratuita per tutti i membri degli organi collegiali, dirigente compreso, a cura delle Associazioni di settore ovvero di chi abbia maturato una certa esperienza nella rappresentanza, altrimenti questa povera scuola non riuscirà a fare quello scatto d'orgoglio che solo la può salvare.

►► riproposto anche nella prossima edizione, come momento d'incontro festoso e fattivo tra gli studenti, le loro famiglie, la città e i visitatori di Città della Scienza.”

Ritiene che Città della Scienza rappresenti un valore aggiunto nella didattica delle scienze per le scuole della sua regione? Quale rispondenza trova a livello regionale?

“Città della Scienza è un centro di promozione e diffusione della cultura scientifica e dell'innovazione tecnologica, dove il sapere scientifico diviene patrimonio di tutti e volano di uno sviluppo sociale, culturale ed

economico sostenibile. I laboratori scientifici sono l'occasione preziosa per i giovani di avvicinarsi ai concetti scientifici di base. Attraverso la didattica, l'innovazione e la sperimentazione, la scienza passa subito dalla teoria alla pratica, aprendo le porte della conoscenza con un approccio agevole che rende l'apprendimento ancora più efficace. Nel Centro vengono sviluppate azioni di didattica scientifica innovativa, educazione permanente, orientamento e aggiornamento dei docenti, al fine di migliorare le loro competenze professionali, con un impatto positivo sui processi di insegnamento/

apprendimento.”

La “Città della Scienza” è collegata organicamente alle iniziative di formazione promosse dagli istituti scolastici della regione?

“Centinaia d'istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado hanno attivato collaborazioni con il CdS. Costruiscono insieme progetti e iniziative informative e formative, divulgative e di approfondimento. Tutto ciò consente di rafforzare l'azione sinergica e conseguire risultati a breve, medio e lungo termine.”

Il Polo qualità costituito in Campania quali azioni conta al suo attivo? Come esplica la sua azione

Il segreto della buona scuola

di **Alessandra Rucci***

Non è possibile una “buona scuola” senza “buoni docenti”. Molte sono le misure che possono essere adottate per migliorare la scuola a tutti i livelli, tuttavia se non si comprenderà che questo è il punto di partenza, tutte saranno destinate a diventare fallimentari. Non dovrebbe essere un concetto difficile da comprendere: al di là delle strutture, delle infrastrutture, prima delle tecnologie e delle metodologie, c'è il docente a fare la qualità della scuola e se il buon senso dell'assunto non dovesse bastare, esiste anche un importante rapporto di ricerca, ignorato dai nostri decisori politici, che già da diversi anni ha provveduto a metterlo nero su bianco attraverso la comparazione dei dati dei sistemi educativi di 25 paesi del mondo, inclusi i 10 best performers nelle rilevazioni PISA. Un'attenta analisi del rapporto purtroppo può rivelarsi rattristante se le scelte dei paesi più performanti vengono paragonate a quelle italiane*.

In modo assolutamente trasversale e transculturale, il rapporto ha rinvenuto questo aspetto: sono tutti paesi che hanno reclutato alla professione docente i migliori laureati (parliamo di accesso limitato in alcuni casi a valutazioni comprese fra il 95°/100° percentile in Sud Corea o tra il 90° e il 100° percentile in Finlandia) e questo ha fatto la differenza nei risultati di apprendimento dei loro studenti. Nel nostro Paese, al contrario, la procedura di selezione di ingresso nel ruolo è debolissima, eterogenea (abbiamo docenti che sono arrivati in cattedra attraverso i più differenti canali, dalle procedure concorsuali ai corsi abilitanti, come attraverso misure per

la stabilizzazione del precariato), alimenta in modo abnorme il precariato allontanando dalla carriera docente le persone più capaci, con molteplici alternative di impiego e reclutando coloro per i quali le chance di ingresso in altre professioni erano molto deboli. L'indagine PIAAC del 2013 del resto ci restituisce dati davvero sconcertanti ponendoci in coda ai 24 paesi sui quali è stata effettuata la rilevazione relativamente alle competenze di literacy, numeracy e problemsolving fra i docenti. Si comprende dunque come una seria riforma che abbia come obiettivo la realizzazione di una “buona scuola” non possa non affrontare seriamente la questione della valorizzazione del merito dei docenti, sia in relazione all'accesso alla professione che al suo successivo sviluppo. Due le parole chiave dunque: reclutamento e carriera. Per ciò che riguarda il reclutamento alla professione non è sufficiente parlare di ritorno ai concorsi, come abbiamo sentito ripetere in questi giorni, ma bisognerebbe affrontare una seria modifica del loro assetto, rendendo altamente selettivo l'accesso alla professione e ponendo uno sbarramento in ingresso attraverso una preselezione basata non più su test in grado di premiare solo i soggetti dotati di migliore memoria, come nell'ultimo concorso, ma davvero in grado di sondare competenze a livello di literacy, numeracy e problemsolving, ed integrando i loro risultati con voto di laurea ed eventuali titoli culturali aggiuntivi come titoli accademici ulteriori e pubblicazioni scientifiche. Sarebbe, inoltre, importante non avviare alle procedure concorsuali i laureati con valutazioni al di sotto di una certa soglia. Tuttavia, si sa, la persona più colta non è sempre il migliore docente. Alla professione occorrono anche specifiche attitudini che necessitano di essere sondate durante la selezione in

per l'implementazione della qualità nelle scuole?

“Il Polo Qualità promuove e sostiene processi di innovazione e sperimentazione volti ad aprire “prospettive per un miglioramento dell’offerta formativa attraverso gli interventi metodici di confronto dei processi di progettazione/programmazione, erogazione e valutazione delle attività della scuola. Un’esperienza concreta è, senza dubbio, rappresentata dal progetto “SCUOLA@AZIENZA” che prevede la costituzione di reti territoriali tra scuola, aziende, associazioni di categoria, ordini professionali,

consorzi, enti locali, per progettare e realizzare percorsi in Alternanza Scuola/Lavoro nell’ambito delle attività dei singoli CTS delle istituzioni scolastiche coinvolte, allo scopo di migliorare l’offerta formativa in modo da rispondere ai bisogni e alle aspettative del mondo del lavoro in linea con quanto richiesto da “EUROPA2020””

Quante scuole ha coinvolto? Vi è l'interesse verso le realtà più periferiche? Verso le situazioni più difficili? Con quali risultati? Quali sono i criteri per registrare gli esiti, i risultati?

“In questi anni, il Polo Qualità ha

coinvolto centinaia di scuole in tutte le province campane, per rielaborare e rendere disponibili esperienze, metodologie, strumenti e risultati prodotti nell’ambito dei suoi interventi. Ha garantito l’innovazione continua delle metodologie mediante la ricerca e la sperimentazione di nuovi modelli e strumenti didattici e organizzativi, promuovendo la diffusione della cultura della qualità attraverso iniziative pubbliche di comunicazione. Al tempo stesso, si è fatto carico di registrare gli esiti dei propri interventi, utilizzando il modello del ‘Project Cycle Management’ (PCM), basato sul Logical

ingresso, dalle attitudini psicologiche a trattare con bambini ed adolescenti, alla resistenza allo stress, alle attitudini relazionali e comunicative fino alla motivazione alla professione. In Finlandia ad esempio i futuri docenti sono selezionati prima con duri test a scelta multipla (è appena il caso di sottolineare non forniti in anticipo per essere appresi a memoria, come nel caso del nostro ultimo concorso per l’accesso alla professione) a livello nazionale, successivamente gli idonei affrontano una ulteriore procedura di selezione condotta dalle università per testare le attitudini alla relazione, alla comunicazione, la volontà ad apprendere e la motivazione alla professione. Poi entrano nelle scuole per una sorta di periodo di prova durante il quale, a livello di scuola, vengono sottoposti ad una ulteriore selezione. E, come già sottolineato, si tratta di soggetti già scremati fra i laureati con le migliori valutazioni in uscita.

Naturalmente l’alta selettività deve essere compensata con retribuzioni iniziali in linea con quelle garantite da altri percorsi professionali. In tutti i paesi top performers il livello della retribuzione iniziale è superiore a quello della media OCSE e per assicurare questa disponibilità di risorse le politiche hanno agito su diversi fronti: aumentando in generale la spesa per l’istruzione, riducendo la differenza tra la retribuzione iniziale e finale e riducendo il tempo entro il quale si raggiunge il massimo della retribuzione, aumentando il numero di alunni per classe, come ha fatto Singapore che è uno dei best performer con una media di 30 alunni per classe, sostanzialmente poco diversa dalla nostra media attuale ma con risultati di apprendimento ben diversi dai nostri. Volendo aprire una breve parentesi sull’elemento motivazione alla professione, non si può non constatare come in Italia essa sia stata assolutamente ignorata; si pensi soltanto ai meccanismi di mobilità della professione, che permettono ad un docente di “sostare” in un istituto in attesa di una nuova destinazione, senza

coltivare alcun senso di appartenenza verso la realtà organizzativa o ragionare in termini di lunghe prospettive. A questo si dovrebbe ovviare ponendo un limite ragionevole di permanenza all’interno di una realtà organizzativa che sia pari almeno ad un quinquennio, anche per salvaguardare il diritto dei soggetti in apprendimento alla continuità didattica. Il cosiddetto “anno di prova” dovrebbe diventare di importanza cruciale ed avere un valore reale, cessando di essere quella sorta di pro-forma che è oggi: chi non dimostra sul campo tutte le competenze richieste dovrebbe perdere l’idoneità; potrebbe essere offerta una seconda possibilità facendo maturare un ulteriore periodo di prova. Il giudizio di merito per la conferma in ruolo dovrebbe avere fra i suoi parametri anche misure di valore aggiunto individuale legate agli esiti degli studenti. Naturalmente la conferma in ruolo o la perdita dell’idoneità andrebbero rimessi alla scuola dove l’aspirante ha operato, unico luogo ove sia possibile percepire e misurare quella soft information così importante e non misurabile nella procedura di selezione iniziale. Il periodo di prova, per essere davvero significativo, dovrebbe essere elevato nella sua durata; nei sistemi scolastici di Boston e Chicago (Programmi *Teach first* e *Teach for America*), ad esempio, non si guadagna un contratto stabile se non dopo 4-5 anni di insegnamento durante i quali si deve dimostrare di essere adatti alla professione. Ciò detto riguardo i meccanismi di selezione, occorre anche acquisire consapevolezza circa il fatto che la professione docente non può più essere l’unica a non offrire prospettive di sviluppo in termini di carriera e che è fondamentale che queste siano legate ad una valutazione periodica di merito finalizzata anche a restituire un importante feedback sul proprio operato professionale. Parimenti la formazione in servizio, che ovunque è considerato un elemento che innalza il valore di status di una professione, ha un’importanza fondamentale in questa professionalità in tutti i

►► Framework Approach, che prevede diversi criteri di valutazione - quali la rilevanza, l'impatto, l'efficacia e la sostenibilità - e le indagini di CustomerSatisfaction secondo il modello ServQual - Qualitometro.”

Sul piano dell'innovazione della PA e di quanto previsto con la BUONA SCUOLA, Lei trova che per la dirigenza generale dell'USR ci siano i margini per partecipare in modo proattivo all'innovazione annunciata con il documento programmatico- linee guida del

Governo?

“La consultazione pubblica su La Buona Scuola ha fatto emergere in Campania la piena consapevolezza che in ogni territorio, è indispensabile mettere l'istruzione e la formazione al centro della propria agenda di governo, con particolare attenzione ai temi dell'occupazione giovanile, dell'innovazione tecnologica, della formazione tecnico-professionale - sia secondaria che post-secondaria (universitaria e non) - e del rapporto scuola-lavoro. Naturalmente, la

concretizzazione operativa de “La buona scuola in Campania” avrà bisogno dell'impegno di tutti. Noi siamo pronti a fare la nostra parte con la consapevolezza che per creare un futuro per i nostri figli è necessario partire dalla costruzione di un cittadino cosciente delle proprie potenzialità, in un contesto sociale, culturale ed economico che sappia da un lato contrastare la dispersione scolastica e garantire l'inclusione, dall'altro valorizzare i talenti e promuovere le eccellenze.” ■

►►► paesi top performers, mentre in Italia esiste una curiosa dinamica: il dovere dell'organo collegiale di condividere un piano annuale di formazione cui si contrappone il diritto dei docenti componenti lo stesso organo a non fruirne. E' importante, osservando l'esempio di questi paesi, notare come tutti abbiano messo in atto meccanismi per garantire un elevato e costante sviluppo professionale dei docenti “arruolati”, non tanto attraverso corsi di tipo tradizionale, quanto attraverso l'osservazione della pratica in classe, il coaching one-on-one fatto da colleghi più esperti e ad un determinato livello di carriera e mediante la messa a regime di pratiche di lavoro in team per la condivisione delle buone pratiche. D'altra parte migliorare l'insegnamento-apprendimento significa agire su ciò che succede in classe, essere consapevoli dei punti di forza e di debolezza della propria pratica professionale e della mentalità che sottosta ad essi, conoscere e osservare le migliori pratiche per essere poi in grado di applicarle. Come fattore di contesto a tutto quanto sopra sta l'integrazione di autonomia e *accountability*, che significa anche rimettere ai dirigenti scolastici la responsabilità di scelta del personale, poiché se saranno introdotti, come è giusto che sia, meccanismi di valutazione dei dirigenti, è parimenti impensabile che un dirigente possa essere valutato ed estremamente controverso comprendere eventualmente come, se non solo non ha alcuna autonomia di scelta del proprio personale, ma non gli è neppure possibile esprimere sul proprio personale una valutazione di merito. Al contrario il docente in Italia è legittimato ad agire in totale autoreferenzialità poiché protetto dalla gabbia dorata di un principio, quello della libertà di insegnamento, la cui interpretazione distorta significa appunto la libertà di non sottostare ad alcuno standard o dichiarazione di intenti, ancorché condivisa e votata dal collegio dei docenti e formalmente dichiarata nel documento di identità della scuola, il Piano dell'Offerta Formativa. Da ultimo è importantissimo che si recepisca come necessaria e funzionale al miglioramento continuo la cultura della valutazione di sistema. Se è vero infatti

che i sistemi scolastici top performers hanno in comune la caratteristica di assicurare elevate opportunità formative ad ogni bambino, in particolare a quelli che vivono in ambienti socioculturali deprivati, come dimostrano nei test PISA la scarsissima correlazione tra punteggio e background familiare, è altrettanto vero che essi riescono a perseguire questo risultato innanzitutto fissando degli standard dei risultati di apprendimento molto chiari ed elevati, insistendo particolarmente nella literacy e numeracy nei primi gradi dell'istruzione laddove è dimostrato dalla ricerca che si incide profondamente in quelli che saranno i risultati futuri e soprattutto conducendo sistematiche misurazioni dei risultati di apprendimento con diversi sistemi, dagli esami standardizzati (che garantiscono il raggiungimento degli standard del curriculum), alle ispezioni nelle scuole (che aiutano le scuole a riconoscere specifiche aree bisognose di miglioramento), adottando sistemi di autovalutazione abbinati a valutazioni esterne, imponendo pubblicazioni periodiche di report di performance; piani di finanziamento che garantiscano finanziamenti aggiuntivi alle scuole in difficoltà, sistemi per rimuovere i dirigenti responsabili dei bassi risultati. A questo si è finalmente provveduto con l'istituzionalizzazione del Sistema Nazionale di Valutazione che è già entrato nel suo primo triennio di messa a regime. Riuscirà la “buona scuola” ad allinearsi ai migliori modelli internazionali? Riteniamo difficile che questo possa avvenire in tempi brevi. Se tuttavia tutto l'annunciato (nel momento in cui andiamo in stampa non si è ancora svolto il Consiglio dei Ministri che renderà noti i dettagli della riforma) sarà effettivamente oggetto di provvedimento normativo potremo dire che si saranno poste le basi e mossi i primi coraggiosi passi per affrontare nodi cruciali che nessun governo in precedenza ha avuto la forza di affrontare. Se così fosse sarebbe davvero un buon punto di partenza.

**Dirigente scolastico Istituto “Savola-Benincasa” di Ancona*

**How the world's best performing school systems come out on top, rapporto McKinsey 2007* ■