

**L'ANALISI**

**Attilio Oliva**

**Fondi ai meritevoli per migliorare la qualità dell'insegnamento**

Il ministro Giannini ha da poco dato notizia che oltre l'80% di coloro che hanno partecipato alla grande consultazione su "La Buona Scuola" si è espresso per il riconoscimento del merito; ma al contempo costoro hanno chiesto che in ogni scuola si crei un'offerta di formazione permanente per migliorare la professionalità di tutti gli insegnanti. Tuttavia per TreeLLe (e per l'Ocse) è necessario realizzare un terzo punto che è previsto ma non enfatizzato dal documento governativo. Infatti, se le scuole non sono aziende, sono comunque "imprese sociali" di elevata complessità che richiedono una "leadership distribuita", comprendente il preside e un limitato numero di docenti di sua fiducia ("quadri intermedi") impegnati nell'organizzazione dei servizi.

Su questi temi il progetto Buona Scuola è innovativo: esso riconosce infatti a ogni istituto l'autonomia per decidere sia chi siano i docenti meritevoli sia quelli cui attribuire particolari funzioni. Affidando tali scelte a un Nucleo di valutazione della singola scuola composto dal preside e da due docenti (per TreeLLe potrebbero essere eletti dal collegio dei docenti), più un esterno di garanzia. Il Nucleo opererebbe su tre versanti: attribuirebbe ogni tre anni al 66% dei docenti un riconoscimento economico permanente al posto degli attuali scatti di anzianità che al momento sono uguali per tutti; individuerebbe fra gli insegnanti i più apprezzati per le loro capacità didattiche e formative, i "mentori" incaricati di realizzare la formazione permanente (fino al 10% massimo); farebbe emergere i quadri intermedi (dal

5 al 15%, a seconda della complessità della scuola) che si farebbero carico di realizzare, insieme al preside, una "leadership distribuita". Mentori e quadri intermedi avrebbero incarichi (e una retribuzione

aggiuntiva) temporanei e rinnovabili previa valutazione del lavoro svolto. Questo modello realizza per la prima volta tre caratteristiche finora ignorate nel nostro sistema e risultate vincenti in altri paesi: un concreto riconoscimento dei meriti professionali, un effettivo spazio per l'autonomia delle scuole e un decisivo apprezzamento alla flessibilità organizzativa.

In prospettiva, TreeLLe indica un ulteriore sviluppo positivo: riservare l'accesso alla funzione di preside solo a chi ha svolto positivamente ruoli di mentore o di quadro intermedio, così da verificare preventivamente i requisiti attitudinali (oggi ignorati) essenziali per dirigenti che di fatto occuperanno per tutta la vita, nel bene o nel male, quella posizione. Tutto ciò richiede che un po' di risorse siano finalmente dedicate al personale meritevole per migliorare la "qualità dell'insegnamento" nell'interesse degli studenti piuttosto che, come finora avvenuto, per creare nuovi posti di lavoro. Ma i soliti nemici della autonomia non si danno ancora per vinti: giungono notizie di spinte per spostare la valutazione del merito al di fuori delle scuole, tramite concorsi nazionali o territoriali. Con l'appendice di nominare a vita mentori e quadri secondo un modello di carriera rigido e imm modificabile nel tempo.

L'esperienza dovrebbe aver ben dimostrato che i concorsi sono costosi, lenti ed inefficaci, esposti a raffiche di contenzioso e comunque affidati a commissioni che non hanno conoscenza diretta della singola scuola, né un diretto interesse a scegliere i più idonei. Il principio di operare nomine a vita, poi, costituisce un doppio errore: toglie a tutti i non prescelti la tensione positiva a migliorare e preclude ai più giovani la possibilità di concorrere a posizioni superiori, occupate a vita da chi vi è approdato per primo. Una tale decisione, ove mai fosse assunta, non terrebbe conto del fatto che non solo le persone cambiano nel tempo, ma che anche

la scuola cresce e modifica i propri bisogni e non può essere trattata come un esercito da irreggimentare. Tanto più che queste figure rigide, migrando da una scuola a un'altra, determinerebbero soprannumeri e/o carenze nei vari profili necessari.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

