

Tuttoscuola

Gennaio - 09 01 2023

«Se c'è qualcosa che desideriamo cambiare nel bambino, dovremmo prima esaminarlo bene e vedere se non è qualcosa che faremmo meglio a cambiare in noi stessi».

CARL GUSTAV JUNG

Cari lettori,

il treno del **PNRR Scuola** è in partenza. In ritardo e su binari che sembrano andare nella direzione sbagliata. Entriamo nel dettaglio in particolare delle indicazioni relative alle **azioni su dispersione e Scuola 4.0**. Vi diamo appuntamento a mercoledì, 11 gennaio, alle 16.00, per un webinar gratuito in cui daremo suggerimenti operativi alle scuole, che non possono essere disgiunti da una visione e da un modello di scuola di qualità ([è possibile iscriversi cliccando qui](#)).

Anno nuovo, maturità vecchia: nei giorni scorsi una nota informativa del Mim ha chiarito come sarà l'esame di Stato che circa mezzo milione di studenti dovrà affrontare da giugno prossimo. **In sostanza si torna all'esame varato nel 1999 ad esclusione della terza prova abolita dall'ex ministra Fedeli.** Ci chiediamo: non sarebbe l'ora di salutare lo stanco rito della vecchia maturità con un nuovo sistema di certificazione delle competenze acquisite? Fateci sapere cosa ne pensate.

In questi giorni è uscito in libreria l'ultimo libro di Giuseppe Bertagna, "**Per una scuola dell'inclusione. La pedagogia generale come pedagogia speciale**". Noi lo abbiamo letto e commentato.

Per la serie "a volte ritornano", con un decreto ministeriale firmato la Vigilia di Natale torna il **docente tutor**. Dovrà occuparsi di tutoraggio degli alunni, rapporto con le famiglie, azione di orientamento, cura della documentazione del percorso degli studenti. Nel 2004 una figura pressoché identica venne osteggiata dai sindacati, che sorte avrà ora?

Lo scorso 1° gennaio, con l'entrata in vigore della legge di bilancio 2023-26, è diventato definitivo il **ridimensionamento della rete scolastica** che porterà gradualmente alla chiusura di circa 700 istituzioni scolastiche. Si prospettano tempi duri per i dirigenti scolastici che dovranno gestire le istituzioni sopravvissute al taglio. E le brutte notizie per i presidi sembrano non finire qui: pare sia infatti prevista anche la rotazione di molti di loro secondo quanto stabilito dall'USR Lazio, con un provvedimento che potrebbe essere imitato anche da altri Uffici Scolastici Regionali. Insomma: piove sempre sul bagnato.

Buona lettura!

PNRR

1. PNRR/1: suggerimenti operativi per le scuole. Cosa e come fare, webinar gratuito

Il 2023 sarà l'anno dell'avvio operativo del PNRR, che destina oltre 30 miliardi di euro per istruzione e ricerca: 19,44 per il "potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido alle università" e 11,44 per ricerca e sviluppo volta al conseguimento di una maggiore efficienza e competitività, "dalla ricerca all'impresa".

Con lo scopo di aiutare le scuole a capire come muoversi, quali sono i possibili tempi di attuazione, i riferimenti normativi, le ipotesi di trasformazione (anche digitale) per contrastare la dispersione scolastica e le sfide della SCUOLA 4.0, Tuttoscuola ha in programma un **webinar gratuito per mercoledì, 11 gennaio, alle ore 16**. Titolo della diretta: "[PNRR: suggerimenti operativi per le scuole. Cosa e come fare](#)".

Si tratta in assoluto, e di gran lunga, del più ingente investimento nel capitale umano (istruzione, ricerca e competenze) mai disposto nella storia della scuola italiana, alla quale spettano direttamente ben 17 miliardi di euro. Si tratta ora (di qui al 2026 e oltre) di non sprecarlo. Una sfida per il governo, ma soprattutto per il futuro del Paese.

Come viaggia il treno del PNRR Scuola? In ritardo e su binari che sembrano andare nella direzione sbagliata. Con gravi difetti di impostazione che cominciano a venire alla luce con la diffusione dei primi bandi e delle prime linee guida e istruzioni operative predisposte dall'Unità di Missione del PNRR presso il Ministero dell'Istruzione.

Il ritardo accumulato dai Governi Conte e Draghi è ingente, anche se apparentemente coperto dal fatto che la Commissione UE ha rilasciato le prime tranche di finanziamento. Prendiamo l'"Intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nei cicli I e II della scuola secondaria di secondo grado e alla riduzione dell'abbandono scolastico" (Investimento 1.4, pari a 1,5 miliardi di spesa). Il cronoprogramma concordato con la Commissione Europea prevede – o sarebbe meglio dire prevedeva – i seguenti interventi finora con le relative scadenze (fonte Dossier Servizio Studi della Camera, aggiornato al 30 giugno 2022):

- Attuazione della piattaforma per le attività di tutoraggio: entro l'ultimo trimestre del 2021
- Avvio di attività di tutoraggio per i giovani a rischio di abbandono scolastico precoce: entro l'ultimo trimestre del 2021
- Avvio delle attività di tutoraggio per i giovani che hanno già abbandonato la scuola: entro il secondo trimestre del 2022

Nessuno di questi interventi è stato completato.

2. PNRR/2: soluzioni obbligate per tutti indipendentemente dalle esigenze di ciascuna scuola

Riguardo all'azione sulla dispersione scolastica e i divari territoriali, ciò che è stato emanato è il D.M. 170, firmato dal ministro dell'Istruzione Patrizio Bianchi in data 24 giugno 2022. Poi sei mesi di blackout, fino alla frettolosa emanazione delle Linee guida e istruzioni operative, avvenuta a cavallo della fine dell'anno. Restano alle **3.198** scuole beneficiarie solo 7 settimane, per tutte le azioni successive per firmare un "Atto d'obbligo" con l'Unità di Missione.

Una ripartizione dei tempi – nel ritardo generale – decisamente sbilanciata a sfavore delle scuole.

Dopo la pausa elettorale si sperava che il nuovo Governo, oltre a farsi carico del gravoso ritardo nell'implementazione del Piano che lo mette oggettivamente in difficoltà, mettesse in discussione l'impostazione e i contenuti degli [Orientamenti per l'attuazione degli interventi nelle scuole](#), di cui Tuttoscuola aveva tempestivamente denunciato i limiti e proposto alternative ([PNRR e dispersione: non è che si sta pensando a un mega corso di recupero?](#), 10 ottobre 2022). Speranza rimasta delusa, a parte il meritorio sblocco dell'impasse con il Ministero dell'economia riguardo ai compensi per il personale, ottenuto da Valditara.

Rimandiamo all'articolo citato per l'analisi delle pecche di impostazione (che evidentemente al Ministero non hanno letto o non considerato, benché avesse raccolto una larga condivisione nel mondo della scuola), tutte purtroppo confermate "pari pari".

Indipendentemente dalle caratteristiche delle scuole, dalle loro esigenze, dal modello di scuola a cui si ispirano, dalla fattibilità pratica, è stato deciso centralmente che le scuole dovranno attuare determinati tipi di interventi (mentoring, counseling, formazione e orientamento per studenti e genitori, percorsi di potenziamento delle competenze di base, di motivazione e ri-motivazione, percorsi formativi e laboratoriali extracurricolari), che si tradurranno di fatto in un mega "corso di recupero" pomeridiano.. Chi ha detto che siano queste le strade migliori per abbattere la dispersione? Sono in grado di rispondere alle numerose cause, endogene ed esogene che sono alla radice del fenomeno?

"Se non si prevede l'introduzione di nuovi modelli educativi più efficaci, i docenti di oggi otterranno gli stessi risultati di sempre: se non sono in grado di coinvolgere alcune fasce di studenti che poi abbandonano, come potranno farlo seguendoli pure in orario extra scolastico? Il pericolo è che proprio gli studenti fragili a cui ci si rivolge possano percepire tutto ciò come una forma di accanimento terapeutico o addirittura un "raddoppio della pena"...

La definizione delle modalità di gestione e di spesa determinerà gli spazi di azione delle scuole, e assume dunque un'importanza fondamentale, al punto da poter affondare le possibilità di successo: vincoli eccessivi potrebbero ingabbiare le progettualità e ridurre il programma del PNRR sulla riduzione dei divari territoriali e il contrasto alla dispersione scolastica a una sorta di mega corso di recupero pomeridiano, peraltro condotto con mezzi e strategie analoghi a quelli già messi in atto nelle singole scuole, se non verrà data alle stesse la possibilità di formarsi e di essere accompagnate".

Lo scrivevamo tre mesi fa, quando si poteva ancora correggere un'impostazione sbagliata impressa dal precedente Governo... (anche se va detto che il ministro Valditara si è trovato a ricevere una "patata bollente e avvelenata": le azioni su dispersione e Scuola 4.0, al momento in cui ha assunto l'incarico erano in grande ritardo e impostate male: non era facile modificarle in corsa, ma era anche l'ultima speranza per rimettere nella giusta carreggiata investimenti cospicui).

Valutazioni analoghe si possono fare purtroppo per la linea di investimento su Scuola 4.0 (2,1 miliardi di euro). L'Unità di missione ha voluto gli stessi criteri di spesa obbligati per tutte le scuole, quando lo sanno anche i muri del Ministero che ciascuna scuola ha caratteristiche, condizioni ed esigenze diverse dalle altre: un'impostazione intrinsecamente sbagliata. Basti dire a riguardo che si impone alle scuole di spendere almeno il 60% dei fondi in spese per acquisto di dotazioni digitali (e zero per la formazione per l'utilizzo, se non su altro capitolo di finanziamento scollegato e di là da venire): anche alle scuole che ne sono già ampiamente provviste, specie dopo i tanti finanziamenti ottenuti durante la pandemia. Avete capito bene: si obbliga ad acquistare dotazioni anche quando già si dispone di quelle necessarie e allo stato dell'arte (per la gioia di produttori e distributori). In altri termini – spiace sottolinearlo – imponendo a tutte le scuole di investire le risorse (ricevute a loro insaputa) con gli stessi criteri, **si prevede in taluni casi l'obbligo di sprecare risorse pubbliche** (che in buona parte, se non completamente in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi, dovranno essere restituite). Sembrerebbe incredibile, se non fosse vero.

Per ora non diciamo altro (ma lo faremo con analisi approfondite).

INCLUSIONE

3. La nuova frontiera dell'inclusione/1. Un testimone del tempo

Giuseppe Bertagna, docente di pedagogia generale e sociale nell'università di Bergamo, prolifico autore di instant book sulla politica scolastica (oltre che di ponderosi studi in campo pedagogico), è certamente, tra gli studiosi contemporanei di tematiche educative, quello che ha vissuto più da vicino e dall'interno la gran parte delle vicende della scuola italiana degli ultimi decenni: dalle proposte della commissione Brocca sulla riforma della secondaria superiore, di cui fu membro autorevole (1988-1992), alle riforme di Letizia Moratti (2001-2006), della quale fu il consigliere più influente, anche se non sempre ascoltato, alla collaborazione con l'assessore all'istruzione della Regione Lombardia Valentina Aprea (2012-2018), all'attuale incarico di consigliere del ministro dell'Istruzione e del merito, Giuseppe Valditara.

Per questo il libro da lui tempestivamente pubblicato, in libreria in questi giorni, intitolato "**Per una scuola dell'inclusione. La pedagogia generale come pedagogia speciale**" (Edizioni Studium, gennaio 2023), appare di particolare interesse: non tanto – o non solo – per le erudite argomentazioni teoriche sviluppate a sostegno della ridefinizione della figura e del ruolo dell'insegnante di sostegno quanto per le proposte di riforma complessiva degli ordinamenti della scuola contenute nell'ultima parte del volume, che appaiono sintonizzate (o comunque compatibili) con alcune delle dichiarazioni rilasciate dal ministro Valditara nelle poche settimane trascorse dall'insediamento del governo Meloni (22 ottobre 2022).

Di queste proposte, che potrebbero almeno in parte entrare nell'agenda politica del governo, diamo conto nella notizia successiva. Concludiamo la presentazione del profilo politico-culturale del Bertagna pedagogista segnalandone il particolare impegno sul tema dell'inclusione degli alunni più fragili. Nell'introduzione del libro citato, intitolata "*La forza della debolezza umana*", compare una citazione del pedagogista russo Lev Vygotsky che offre una chiave interpretativa del pensiero dello stesso Bertagna: "*Probabilmente l'umanità prima o poi sconfiggerà la cecità, la sordità o la debolezza mentale. Ma le sconfiggerà molto prima sul piano sociale e pedagogico che sul piano medico e biologico. È possibile che non sia lontano il giorno in cui la pedagogia si vergognerà del concetto stesso di 'bambino deficitario', come definizione di un'insufficienza insuperabile della natura... Da noi dipende che il bambino cieco, sordo e mentalmente debole non siano deficitari. Allora sparirà questo concetto segno sicuro del nostro deficit. Deficit, in questo caso, antropologico, quindi pedagogico*". Ma, aggiungerei, anche politico. E qui interviene il Bertagna consigliere dei politici.

DOCENTE TUTOR

4. Docente tutor/1. Il ritorno

Il docente tutor definito dalle Linee guida per l'orientamento, di cui al decreto ministeriale 328/2022 alla Vigilia di Natale come riforma prevista dal PNRR, è un *deja vu*, una figura che ritorna dal passato di quasi vent'anni fa.

Lo aveva già previsto infatti il decreto legislativo 59/2004 per le istituzioni del primo ciclo, in questi termini: *"concorre prioritariamente, fatta salva la contitolarità didattica dei docenti, per l'intera durata del corso, il docente in possesso di specifica formazione che, in costante rapporto con le famiglie e con il territorio, svolge funzioni di orientamento in ordine alla scelta delle attività di cui al comma 2, di tutorato degli allievi, di coordinamento delle attività educative e didattiche, di cura delle relazioni con le famiglie e di cura della documentazione del percorso formativo compiuto dall'allievo, con l'apporto degli altri docenti"*.

Il nuovo docente tutor è presentato ora nelle Linee guida per l'orientamento del decreto natalizio in questi termini: *"ogni istituzione scolastica e formativa individua i docenti di classe delle scuole secondarie di primo e secondo grado, chiamati a svolgere la funzione "tutor" di gruppi di studenti, in un dialogo costante con lo studente, la sua famiglia e i colleghi, svolgendo due attività: 1. aiutare ogni studente a rivedere le parti fondamentali che contraddistinguono ogni E-Portfolio personale 2. costituirsi "consigliere" delle famiglie, nei momenti di scelta dei percorsi formativi e/o delle prospettive professionali"*.

Dopo 18 anni, dunque, ritorna il docente tutor, previsto per le scuole secondarie di I e II grado, anziché, come prima, per le scuole primarie e della secondaria di I grado.

Le due formulazioni, pur distanti nel tempo, hanno comunque in comune queste funzioni attribuite al docente: tutoraggio degli alunni, rapporto con le famiglie, azione di orientamento, cura della documentazione del percorso degli studenti.

L'affinità, però, non è casuale. Entrambi i dispositivi normativi sono stati elaborati quando a fianco del ministro firmatario del decreto (allora il ministro Letizia Moratti e ora Giuseppe Valditara) c'era e c'è tuttora come consigliere il prof. Giuseppe Bertagna.

La matrice sembra, dunque, la stessa, e, il tutor riproposto sfiderà la sorte che non gli era stata allora propizia. Il tutor del 2004 venne infatti osteggiato e infine sterilizzato dai sindacati; questo del 2022 avrà una sorte migliore?

RIDIMENSIONAMENTO

5. Ridimensionamento/1. Si appesantirà il carico di responsabilità e di gestione dei DS

Con l'entrata in vigore al 1° gennaio 2023 della legge di bilancio 2023-26 diventa definitivo il ridimensionamento della rete scolastica che porterà gradualmente alla chiusura di circa 700 istituzioni scolastiche, mentre rimarranno funzionanti e confermati nell'attuale numero i 41.690 plessi, scuole e istituti (anche quelli colpiti dalla denatalità e tra loro vicini, per i quali quindi si spiegherebbe – in quel caso sì – una razionalizzazione). E si prospettano tempi duri per i dirigenti scolastici che dovranno gestire le istituzioni scolastiche sopravvissute al taglio. Un carico di responsabilità evidentemente non compreso dai vertici politici (e forse non adeguatamente spiegato dai vertici amministrativi), che Tuttoscuola vuole sinteticamente ricordare.

Il dirigente scolastico in veste di **datore di lavoro** ha l'obbligo di garantire la sicurezza di tutti gli edifici scolastici in cui si trovano scuole da lui dirette, ed è anche responsabile della salute delle persone, alunni e docenti compresi, che in esse vi vivono quotidianamente.

Con la diminuzione del numero di istituzioni scolastiche, conseguente al ridimensionamento della rete, si determina ovunque, soprattutto per le scuole del 1° ciclo, l'aumento del numero degli edifici scolastici da gestire per ciascuna istituzione: si è già passati dai 3,9 in media del 2000-01 ai 5,2 di oggi, e si arriverà nel 2031 a 6,1 edifici per istituzione scolastica (sempre in media, con punte di oltre 10 edifici da seguire).

Con l'aumento del numero di edifici scolastici amministrati, i dirigenti devono produrre un maggior numero di DVR (Documenti di Valutazione del Rischio), documenti di complessa definizione da tenere aggiornati. È uno degli effetti del nuovo dimensionamento

Il dirigente scolastico è anche il **rappresentante legale dell'istituzione**, e, come tale, a causa del ridimensionamento, vedrà estendersi il territorio in cui si trovano scuole da gestire e, conseguentemente, vedrà aumentare, il numero dei soggetti istituzionali con cui rapportarsi, come, ad esempio, i Comuni, le Asl per i servizi degli alunni con disabilità.

Sempre per questa posizione giuridica vedrà aumentare i potenziali conflitti con l'aumentato numero di docenti e di famiglie.

Il capo d'istituto, come presidente dei consigli di classe/interclasse e del collegio docenti, vedrà aumentare il numero dei primi da presiedere (o assegnare in delega) e vedrà aumentare il numero dei docenti che compongono il collegio, al limite della gestione o dell'ingestibilità. Solo negli ultimi dieci anni il numero medio di docenti per ogni istituzione scolastica è passato da 76 a 107 (+39%). Si prevede che nel 2031 arriverà a 124 (+63% rispetto a dieci anni fa).

Nei prossimi anni crescerà a dismisura il numero di mega-collegi composti da oltre 200 insegnanti (già oggi sono 90 le istituzioni scolastiche che superano questo numero, dieci anni fa erano solo 4) o addirittura 300 (ad oggi ce ne è già una). Per le riunioni del collegio docenti sarà forse necessario noleggiare teatri o grandi saloni attrezzati oppure si dovrà ricorrere a riunioni in videoconferenza.

Il decreto legislativo 165/2001 prevede che il dirigente scolastico, oltre ad avere la responsabilità della **gestione del personale** ha il compito di dirigerlo e coordinarlo, **valorizzando le risorse umane**.

Ma quando il numero dei docenti è di questa entità, come riuscirà a valorizzare docenti che nemmeno ha la possibilità di conoscere?

Sempre il d.lgs. 165 prevede che il dirigente scolastico, oltre ad essere **responsabile della gestione delle risorse e del servizio**, deve assicurare anche la **gestione unitaria dell'istituzione**.

Nessun dirigente pubblico ha un carico di responsabilità di tale portata.

APPROFONDIMENTI

Dimensionamento/1: gli accorpamenti che pesano sull'efficienza del servizio

5 dicembre 202

La riorganizzazione della rete scolastica (dimensionamento) ha una ricaduta sulle istituzioni scolastiche dove hanno sede le direzioni e le segreterie, ma non sulle scuole (plessi scolastici e istituti) dove i docenti svolgono le lezioni per gli alunni.

In proposito, il ministero dell'istruzione e del merito si è affrettato opportunamente a precisare che il dimensionamento previsto dalla legge finanziaria non riguarda le scuole (*"la norma da noi proposta non prevede chiusure di plessi scolastici"*).

Va anche precisato che il piano del MIM prevede *"la riduzione progressiva delle reggenze (sino all'eliminazione) attribuite ai Dirigenti Scolastici e della prassi dei DSGA condivisi tra più scuole, con il miglioramento dell'efficienza amministrativa e gestionale"*. Si tratta di un impegno di estrema importanza, che prefigura il bando dei relativi concorsi in tempi ravvicinati. A meno di pensare che la riduzione delle reggenze non la si voglia ottenere semplicemente sopprimendo le istituzioni scolastiche oggi in reggenza...

Premesso che il Pnrr impone di agire sul dimensionamento e che non è facile agire sotto lo sguardo vigilante della Commissione Europea, approfondiamo alcune probabili conseguenze della prevista riduzione del numero di istituzioni scolastiche a parità di plessi scolastici.

Nel 2021-22 hanno funzionato 41.193 scuole, più o meno quelle già esistenti negli anni scorsi e che, con tutta probabilità, saranno sostanzialmente confermate nella loro entità, mentre le istituzioni scolastiche si ridurranno di oltre 600 unità entro il 2031-32, come si ricava dal comunicato stampa del Ministero.

L'operazione non sarà indolore. Se quasi tutte quelle scuole rimarranno materialmente al loro posto, una parte, forse non trascurabile, sarà invece costretta a cambiare istituzione scolastica di riferimento. Una conseguenza del dimensionamento con la graduale soppressione di istituzioni scolastiche è l'accorpamento di scuole, private della propria istituzione di riferimento, che vengono aggregate ad un'altra istituzione sopravvissuta al dimensionamento.

I docenti delle scuole accorpate devono riferirsi non solo ad un nuovo dirigente scolastico, ma anche ad una segreteria diversa da quella precedente quasi sempre in un territorio o in un comune diverso. Anche le famiglie degli alunni dovranno cambiare segreteria e direzione di riferimento.

La chiusura di istituzioni scolastiche per effetto della revisione della rete ha anche ripercussioni sul personale di segreteria dell'istituzione soppressa, che, nella migliore delle ipotesi, dovrà soltanto cambiare sede di servizio trasferendosi di diritto nella segreteria dell'istituzione superstite, ma, nella peggiore delle ipotesi, potrebbe risultare perdente posto ed essere costretto a cercare sede altrove, anche lontano da casa.

Si tratta di un film già visto, perché la riduzione del numero di istituzioni scolastiche è in corso da un ventennio: nel 2000-01 erano 11.592, nel 2012-12 9.139, nel 2021-22 8.160. Ora si prevede che nel 2031-21 saranno 6.885: in trent'anni le istituzioni scolastiche (quindi anche il numero di presidi, responsabili amministrativi, etc) si sarà ridotto del 40%.

Finora l'unico beneficio per il dimensionamento ha riguardato le casse dello Stato, mentre non c'è stato nemmeno lo zero virgola di vantaggio per tutto il personale scolastico e, in una certa misura, neanche per alunni e genitori.

C'è da pensare che i diversi Ministri che si sono succeduti al Palazzo della Minerva lo sapessero, ma per loro hanno deciso altri poteri forti, di stanza a Via XX Settembre a Roma (al Ministero dell'Economia e Finanze).

Con il nuovo piano di dimensionamento il Ministero ha annunciato che stavolta ci sarà *"la possibilità di reinvestire in modo strutturale tali risorse a favore del sistema scolastico"* (Fondi di funzionamento, FUN, Fondo integrativo di istituto, etc). Una differenza non da poco rispetto al passato.

La domanda è: a parte le scuole sottodimensionate (circa 300) vale la pena terremotare l'organizzazione delle scuole aumentando la distanza tra le figure apicali e il personale, gli studenti e le famiglie? Il modello di "mega" istituzioni scolastiche è quello giusto?

Un dibattito sereno e distaccato, basato sull'approfondimento dei numeri aiuterebbe senz'altro a prendere la migliore decisione.

Dimensionamento/2: la difficile gestione di collegi docenti sempre più numerosi, e non solo

05 dicembre 2022

Senza volere scomodare Trilussa e la media dei polli da consumare, la media nazionale attuale dei docenti per istituzione scolastica (105,8 docenti/istituzione) nasconde diverse situazioni di elevata complessità e di difficile gestione.

Accanto a scuole con meno di 100, o addirittura meno di 50 docenti (ce ne sono, anche se sempre meno), ce ne sono altre con oltre 150 o addirittura 200 docenti. Provate a immaginare un collegio dei docenti di oltre 200 unità e capirete cosa significa per un dirigente scolastico gestirlo e come si possa parlare di partecipazione attiva dei suoi componenti.

Ebbene, a Palermo ce n'è uno composto da 361 docenti, e in diverse regioni ce ne sono altri 89 che ne contano tra i 200 e i 299 docenti.

L'incremento del numero di docenti per istituzione scolastica rappresenta un trend consolidato.

Tuttoscuola ha messo a confronto la situazione dello scorso anno scolastico con quella di dieci anni prima.

Dieci anni fa, con un dimensionamento meno restrittivo e con un numero di docenti non comprensivo di molti docenti su posti in deroga e senza gli organici di potenziamento, vi erano soltanto quattro istituzioni scolastiche con un numero massimo di docenti "over 200": avevano tra le 211 e le 244 unità. Ora sono 90.

754 istituzioni nel 2021-22 hanno avuto tra i 150 e i 199 docenti (nel 2012-13 erano solo 66); oltre il 43% delle istituzioni l'anno scorso hanno avuto tra i 100 e i 149 docenti (dieci anni prima erano solo il 17%). E così via con appesantimenti gestionali crescenti nel tempo.

Numero docenti per istituzione scolastica

| Anno scolastico | media generale | oltre 300 | tra 200 e 299 | tra 150 e 199 | tra 100 e 149 | tra 50 e 99 | inferiore a 50 |
|-----------------|----------------|-----------|---------------|---------------|---------------|-------------|----------------|
| 2012-13 | 76,3 | 0 | 4 | 66 | 1.594 | 5.187 | 1.290 |
| | | 0% | 0,0% | 0,7% | 17,4% | 67,7% | 14,1% |
| 2021-22 | 105,8 | 1 | 89 | 754 | 3.526 | 3.543 | 245 |
| | | 0,0 | 1,1% | 9,2% | 43,2% | 43,4% | 3,0% |

Elaborazione Tuttoscuola su dati MI

A seguito delle annunciate modifiche al dimensionamento della rete scolastica, come [stimato da Tuttoscuola](#), aumenterà il numero di plessi di cui in media si dovranno fare carico i DS (dai 4,9 di oggi ai 5,8 del 2031). Si andrà sempre più verso un modello di "mega" istituzioni scolastiche, secondo una tendenza già in atto da anni. Per i prossimi anni sono previste infatti tre conferme: il numero complessivo dei docenti, la diminuzione del numero di istituzioni scolastiche e – di conseguenza – l'aumento del numero di docenti per ogni istituzione.

Ma i crescenti problemi gestionali a carico del capo d'istituto non saranno limitati ai collegi docenti, perché vi saranno in corso d'anno molti momenti di rapporto (a volte anche potenzialmente conflittuale) tra i docenti e il dirigente (assegnazione alle classi, compensi fis, anno di prova commissioni d'esame, ecc.).

Il dimensionamento confermato anche da quest'ultima legge finanziaria, come è sempre avvenuto da oltre dieci anni, renderà sempre più critica la gestione e l'organizzazione dei servizi da parte dei dirigenti scolastici, con il fondato timore di una negativa ricaduta sull'efficacia dell'azione dirigenziale della maggior parte dei DS. Tirare troppo la corda di una figura professionale comporta questo rischio.

DIRIGERE LA SCUOLA

6. La rotazione dei dirigenti scolastici del Lazio che potrebbe essere imitata da altri USR

Si può dire che piove sul bagnato. Oltre alla preoccupante riduzione degli organici DS per effetto del nuovo dimensionamento della rete, è prevista, infatti, anche la rotazione di molti dirigenti scolastici decisa dall'USR Lazio, con un provvedimento che potrebbe essere imitato anche da altri Uffici Scolastici Regionali.

A differenza dei docenti e del personale Ata che restano titolari di sede fino all'eventuale mobilità decisa da loro stessi, per i dirigenti scolastici è prevista una mobilità d'ufficio dopo un determinato numero di anni in sede, imposta dalla normativa anticorruzione nei confronti dei dirigenti pubblici.

Si tratta di una disposizione abbastanza ignorata, ma che, invece, il direttore generale dell'USR, Rocco Pinneri, nel corso di una videoconferenza con i capi d'istituto laziali ha dichiarato: «Dal prossimo anno i dirigenti scolastici che hanno già svolto due mandati nello stesso istituto (cioè sei anni, ndr), andranno trasferiti. Lo prevede una norma. E se non la applico, la Corte dei conti non registrerà più i vostri contratti». A dire il vero il problema non riguarda soltanto i 650 presidi del Lazio, ma anche gli oltre 7.500 DS a livello nazionale. E di loro circa uno su sei, a Roma come nel resto d'Italia, rischia di essere destinato a una nuova sede a settembre 2023.

Già l'anno successivo al suo insediamento nel 2020, Pinneri aveva comunicato ai sindacati che soprassedeva temporaneamente alla mobilità dei DS a causa della pandemia, ma ora, a situazione normalizzata, ha deciso di procedere alla mobilità dei DS.

Immediata e dura la protesta dei sindacati della scuola che hanno chiesto l'intervento del ministro Valditara per evitare la mobilità dei DS nel Lazio e in altre regioni con un comunicato dal titolo eloquente: "Rotazione dei dirigenti scolastici messaggio di sfiducia inaccettabile".

Filc-cgil Cisl-scuola, Uil-scuola e Snals stigmatizzano *"l'applicazione generalizzata del principio di rotazione degli incarichi ai dirigenti scolastici: indipendentemente dalle condizioni territoriali, dalla complessità dei progetti in essere, dalle specificità degli istituti, dopo appena sei anni dovrebbero lasciare la scuola a loro affidata"*.

Osservano che *"La complessità della realtà scolastica, il coordinamento delle istanze del territorio con l'autonomia professionale dei docenti, l'autonomia del DSGA, delle famiglie e degli studenti, degli Organi collegiali, richiedono tempo, cura, fiducia e la creazione di alleanze educative."*

La decisione dell'USR Lazio viene motivata dalla necessità di applicare la normativa sull'anticorruzione. In realtà - osservano i sindacati - il rischio corruttivo è davvero molto residuale, considerando che le istituzioni scolastiche si distinguono all'interno della Pubblica amministrazione per la particolare organizzazione degli assetti decisionali, con doppia firma degli atti contabili con il Direttore dei servizi generali ed amministrativi, verifica diretta e costante dei revisori dei conti.

Peraltro, anche l'Autorità Nazionale Anticorruzione è intervenuta a più riprese nel riconoscere la specificità della scuola nel contesto applicativo della normativa generale, sottolineando la "particolarità delle istituzioni scolastiche e il ridotto grado di esposizione al rischio corruttivo".

La mobilità dei DS può essere persino molto dannosa se non tiene conto della complessità delle relazioni educative che il dirigente scolastico assicura, soprattutto in determinati territori particolarmente esposti a rischi sociali o a dispersione scolastica.

Nelle scuole, inoltre, spesso le segreterie sono sguarnite di personale e mancano i Direttori dei servizi (ad oggi circa duemila reggenze). In situazioni di questo tipo spostare il dirigente scolastico non può che essere deleterio, con grave danno della continuità amministrativa e dell'interesse pubblico, considerando la mancanza di continuità del Direttore dei servizi.

Le OO.SS. concludono il loro appello con queste considerazioni: *"esprimono il più totale disaccordo con la decisione assunta dal direttore regionale dell'USR Lazio, rilevano l'implicito ingiusto messaggio di sfiducia che una simile rigida misura sembra trasmettere nei confronti della dirigenza scolastica, sottolineano con amarezza quanto non sia riconosciuto l'impegno quotidiano dei dirigenti nel far funzionare le scuole nonostante tutti gli inciampi amministrativo burocratici posti sul loro percorso"*.

Sulla stessa lunghezza d'onda il presidente nazionale di Anp, l'Associazione nazionale presidi, Antonello Giannelli: *"Trovo inaccettabile l'applicazione di simili automatismi al mondo della"*

scuola nel quale, da sempre caratterizzato dalla insufficienza delle risorse economiche è minimo il rischio di corruzione".

Con il PNRR alle porte, già partito malissimo tra ritardi e impostazioni dirigitte errate, la stretta sul dimensionamento che porterà di per sé a un *tourbillon* di presidenze e gli altri problemi strutturali, sembra proprio che ci si voglia fare del male da soli. Si facessero piuttosto più controlli (concentrati anche sulla sostanza e non solo sulla forma), si ricostituiscia un corpo ispettivo nutrito e strutturato, si rimuovano (anche prima dei sei anni) i dirigenti che non raggiungono risultati e si premino coloro che migliorano la qualità del servizio, invece di inseguire fantasmi corruttivi che si rifanno a regole pensate per organizzazioni ben diverse dalle istituzioni scolastiche, nelle quali – ricordiamolo – la ripartizione di competenze è variegata e dispersa tra i vari Organi collegiali e non (Collegio docenti, Consiglio di Istituto, RSU, Revisori dei conti, ecc ...) e dove servono tutti o quasi per fare qualcosa, mentre basta uno o quasi per interdire qualunque cosa. La scuola soffre soprattutto di asimmetria operativa, non di corruzione.

LA SCUOLA CHE SOGNIAMO

A scuola con Mario Lodi

7. Un maestro mite e combattivo

di Franco Lorenzoni

Mario Lodi, pur fortemente persuaso nelle sue convinzioni, era di carattere mite. Per Andrea Canevaro la sua era "una mitezza esigente". "Mite e combattivo", precisa sua figlia Cosetta. Norberto Bobbio, in una conferenza dedicata all'elogio della mitezza, descrive il mite come "colui che lascia essere l'altro quello che è", aggiungendo considerazioni che ci aiutano a comprendere il carattere del maestro di Piadena. Il mite, infatti, prefigura il mondo "nella sua azione quotidiana, esercitando appunto la virtù della mitezza, anche se sa che non esiste qui e ora, e forse non esisterà mai. (...) La mitezza non è né sottovalutazione né sopravvalutazione di se stessi, ma è sempre un atteggiamento verso gli altri e si giustifica soltanto nell' "essere verso l'altro". Fiorenzo Alfieri, il giorno della morte dell'amico Mario Lodi, così ricorda i momenti di formazione promossi da lui promossi nel MCE. "I suoi interventi erano spettacoli gentili, commoventi, ricchi di effetti, di colpi di scena; il tutto con l'aria di chi aveva agito come è naturale che si agisca, di chi ti dice implicitamente che anche tu puoi operare allo stesso modo, se vuoi. Il miracolo della creatività non si ritrova soltanto nella musica, nella letteratura, nella pittura, nella stessa scienza, c'è anche nella pedagogia. (...) Mario era un maestro nato e, per sua fortuna, era anche portato alla scrittura, al disegno, alla pittura, alla musica, alla fotografia, al teatro.

Ma soprattutto era capace di centrare i problemi, di non essere mai banale, di sorprenderti per la naturalezza con cui esprimeva concetti ai quali l'ascoltatore non aveva mai pensato, malgrado la loro apparente linearità". Interrogato su quali dovessero essere le qualità necessarie per educare, il grande psicologo statunitense Jerome Bruner così rispose un giorno a un gruppo di docenti: "Da un insegnante mi aspetto solo una competenza: l'arte della cortesia e del dialogo".

Cortesia, semplicità e naturalezza traspaiono in ogni pagina de "Il paese sbagliato, il più noto dei suoi diari didattici. Lo stesso Mario Lodi, del resto, quando gli si chiedeva da dove si dovesse cominciare nel presentare la Costituzione ai bambini, ha sempre risposto senza esitare: "Bisogna partire dalla parola gentile. Noi a scuola useremo le parole educate e parleremo piano".

"Con la parola cattiva si può offendere, urlare, litigare: con la parola gentile si possono raccontare le cose più belle", scriveva Mario Lodi ancora nel 2009. Potrebbe sembrare ingenuo o persino velleitario evocare oggi nella scuola, di fronte a nervosismi e aggressività crescenti da parte di ragazze e ragazzi, genitori e anche di noi insegnanti, la gentilezza come postura e come metodo. Eppure, non credo ci possa essere alcuna possibilità di intendere quale sia il terreno di coltura della democrazia, senza proporre e praticare con efficacia il dialogo ragionato, senza cimentarci ad affinare le capacità di ascolto reciproco dei bambini, dei ragazzi e, prima - necessariamente prima - di noi insegnanti.

Cara scuola ti scrivo

8. Lettere alla redazione di Tuttoscuola

Gentile direttore,
aprofitto di questo spazio per condividere una riflessione, quella su una scuola senza voti, senza giudizi negativi, senza punizioni, senza frustrazioni.

Davvero ci meravigliamo se da adolescenti o da adulti si pensa poi che tutto sia dovuto, non si accettano limiti di alcun tipo, non si sopravvive ai fallimenti o agli abbandoni, non si conoscono i propri limiti, si risponde alle difficoltà della vita con rabbia verso il mondo o con stati depressi?

Credo che una scuola che elimina i problemi non aiuta a crescere. Chiaramente la scuola non deve essere sadica o crudele, ma deve proporre problemi, difficoltà, sfide, mostrare che servono impegno, costanza e l'umiltà di saper chiedere aiuto.

La scuola deve insegnare che il giudizio è sulla prestazione e non sulla persona. Se sono stonata non mi aiuta avere accanto chi mi dice che sono brava. Mi aiuta chi mi dice che, se continuo così, sono inascoltabile. Mi aiuta chi mi concede il libero arbitrio di decidere se impegnarmi a studiare per migliorare o rassegnarmi a cantare sotto alla doccia. Se canto male un maestro di canto me lo deve dire e mi deve dire anche che margine di miglioramento posso avere, quanto mi devo impegnare.

Io voglio un maestro che dia i voti, che insegni ad accettare le insufficienze perché nella vita serve di più, che stimoli a riprovare e accompagni verso voti migliori.

I voti, i giudizi, le sconfitte credo siano parte della nostra vita e la scuola deve sviluppare una motivazione e un'autostima che non crollano facilmente perché non sono alimentate dalla superbia ma dalla consapevolezza che sbagliando s'impura. Non conta quante volte cadi ma quanto velocemente riesci a rialzarti.

Io sono vecchia e tremo al pensiero di quello che sarà il mondo: pochi giovani superbi e prepotenti che daranno il tormento a pochissimi superdotati cognitivamente, ma incapaci di difendersi dalle aggressioni dei bulli che hanno ottenuto un diploma senza studiare, senza faticare, scusati per ogni marachella.

Credo che non sia solo la bocciatura a generare la dispersione scolastica, ma l'incapacità di famiglie e studenti di accettare il sacrificio di dedicarsi a qualcosa che non sempre piace.

Ci sono cose, come l'educazione, il rispetto, la capacità di sopportazione e la disciplina che si imparano FATICOSAMENTE da piccoli.

In bocca a lupo,
Alessandra Baraldi