



ASSOCIAZIONE

TREELLE

per una società
dell'apprendimento continuo

(Life Long Learning)

Dalla sua costituzione ad oggi Tree**LLLE** ha ottenuto contributi dalle Fondazioni

- ❑ Compagnia San Paolo di Torino
- ❑ Cassa di Risparmio in Bologna
- ❑ Monte dei Paschi di Siena
- ❑ Cassa di Risparmio di Genova e Imperia
- ❑ “Pietro Manodori” di Reggio Emilia
- ❑ Cassa di Risparmio di Roma

Quaderno n. 7

17 gennaio 2008

Quali dirigenti per la scuola dell'autonomia ?

Proposte per una professione “nuova”

1 - Il sistema di governance della scuola

La situazione oggi

- situazione di “non governo”
- Un sistema ipertrofico per numero di norme e di soggetti coinvolti nel sistema decisionale

1 - Il sistema di governance della scuola

Cause

- Partecipazione senza responsabilità (decreti delegati 1973)
- Eccessi nella contrattualizzazione del rapporto di lavoro (1993)
(Cinque livelli di contrattazione sindacale !!)

Esempi

- Consiglio di istituto (19 membri)
- Collegio dei docenti (circa 100 membri)
- Assenza di stakeolder del territorio
(Enti locali, istituzioni culturali e economiche etc.)

1 - Il sistema di governance della scuola

- C'è una perdurante assenza di ogni valutazione
- E' la scuola pubblica “più privata” dei paesi evoluti.
- Appartiene solo agli operatori che non rendono conto a nessuno

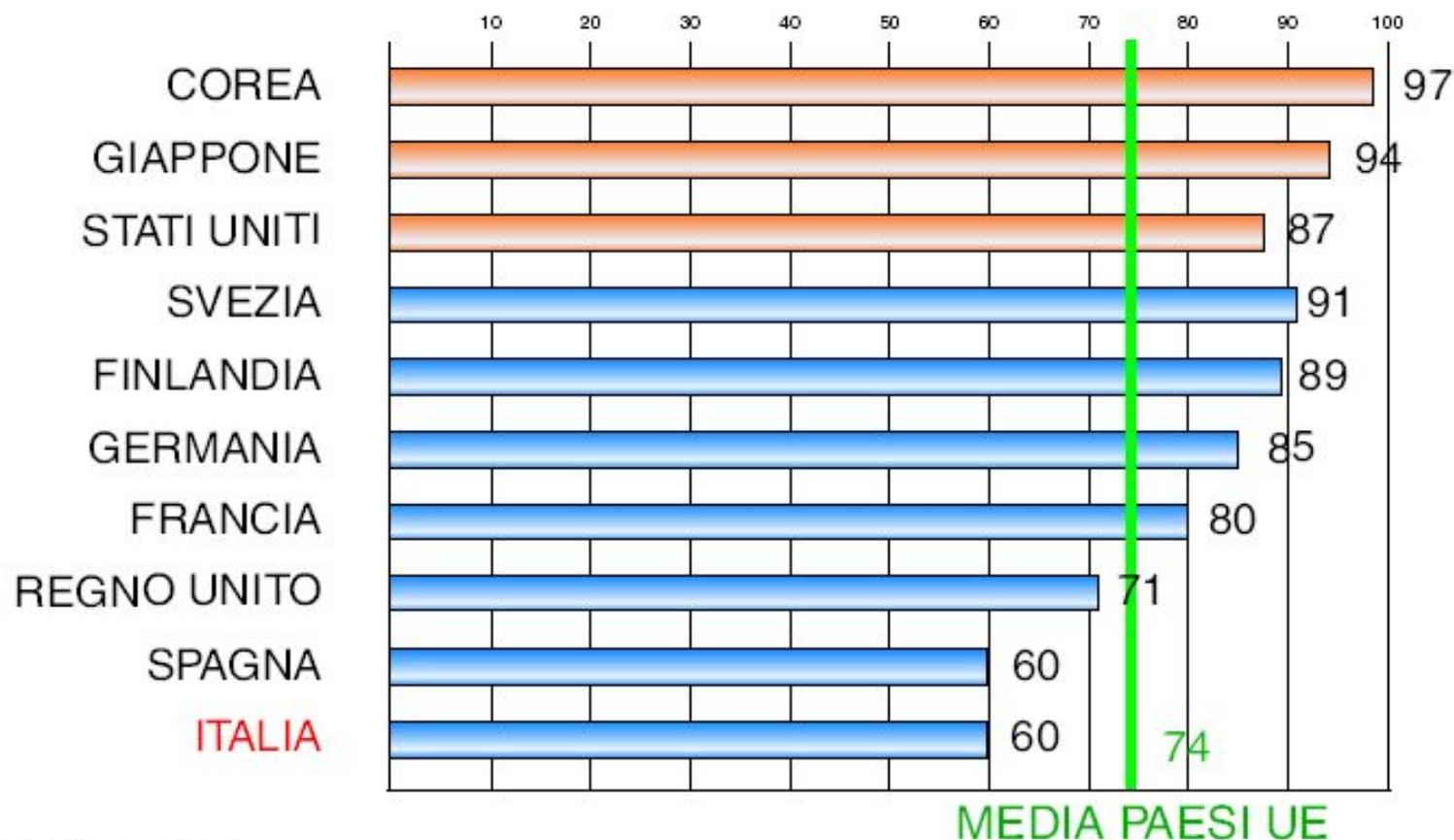
1 - Il sistema di governance della scuola

Le proposte di TreeLLLe

Premessa

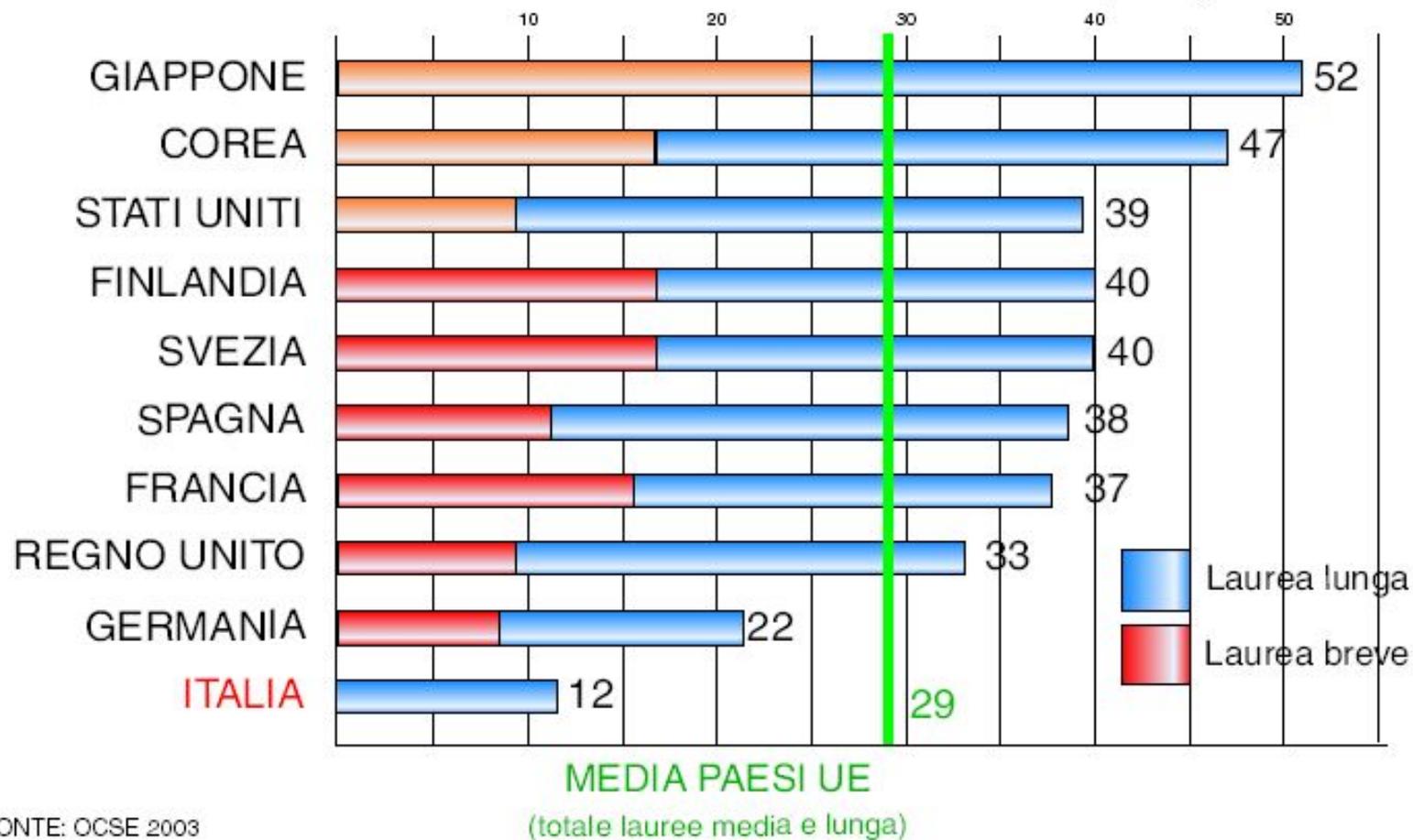
- E' necessario che i decisori pubblici facciano chiarezza sul grado di autonomia che si vuole attribuire alle scuole.
- Solo dopo si potranno individuare gli organi di governo con un giusto bilanciamento di poteri tra:
 - - La direzione regionale scolastica
 - - La scuola (il Consiglio di Istituto e il singolo dirigente)

FIGURA 5
POPOLAZIONE ADULTA (25-34 ANNI) CHE HA CONSEGUITO
UN TITOLO SECONDARIO SUPERIORE (2003)



FONTE: OCSE 2003

FIGURA 6
 POPOLAZIONE ADULTA GIOVANE (25-34 ANNI) CHE HA
 CONSEGUITO UN TITOLO DI ISTRUZIONE TERZIARIA (2003)



FONTE: OCSE 2003

La scuola italiana è europea?

Tabella 4

Spesa complessiva per studente dai 6 ai 15 anni (in \$ USA PPA), 2002

Italia	Media UE	Media OCSE	Finlandia	Corea
75.000	61.000	56.000	59.000	43.000

FONTE: OCSE, Education at a Glance, 2005.

NOTA: Alla media dei Paesi dell'UE mancano le stime di Lussemburgo e Regno Unito, per i quali i dati non erano disponibili.

FIGURA 10

**SCUOLA ELEMENTARE. INDICE DI CAMBIAMENTO
NEL NUMERO DI INSEGNANTI E STUDENTI, 1960-2000**

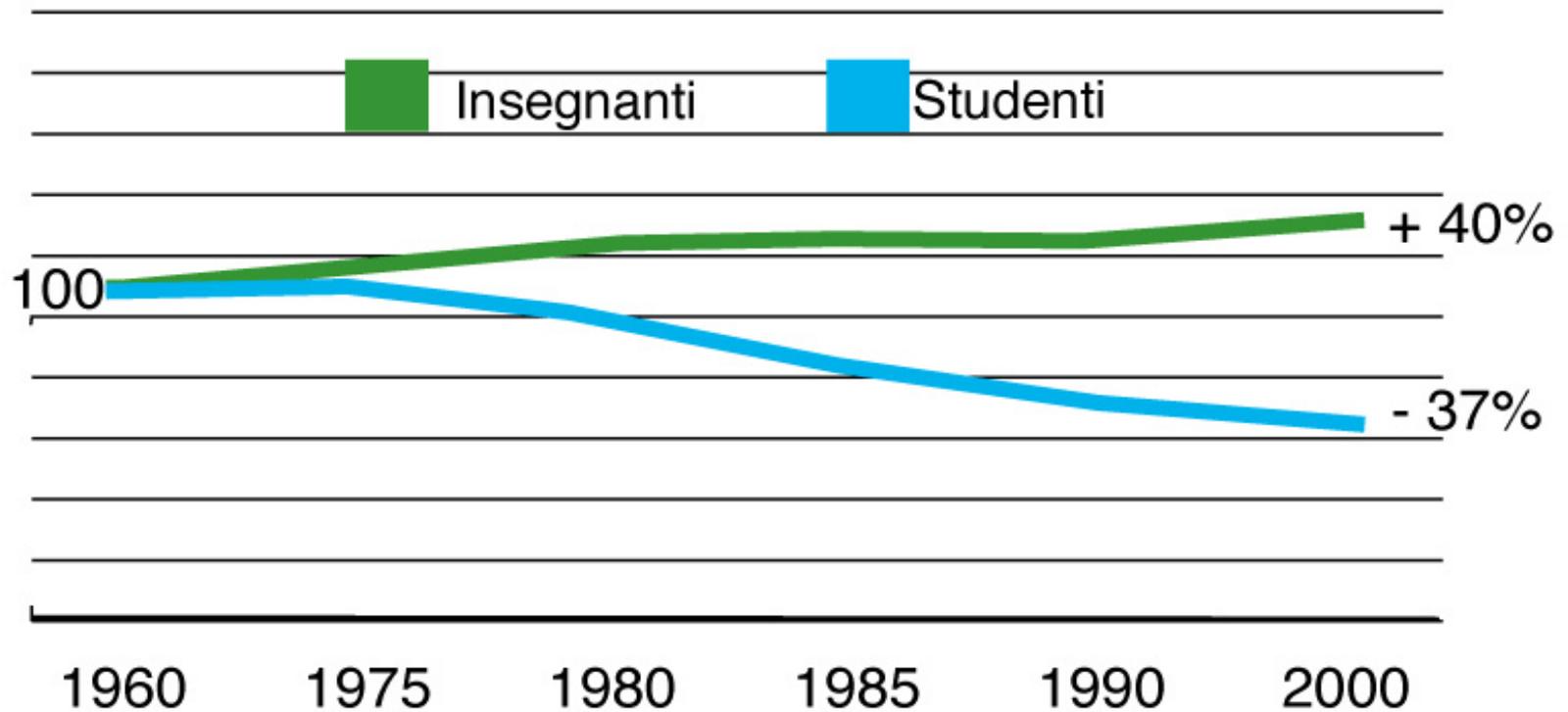
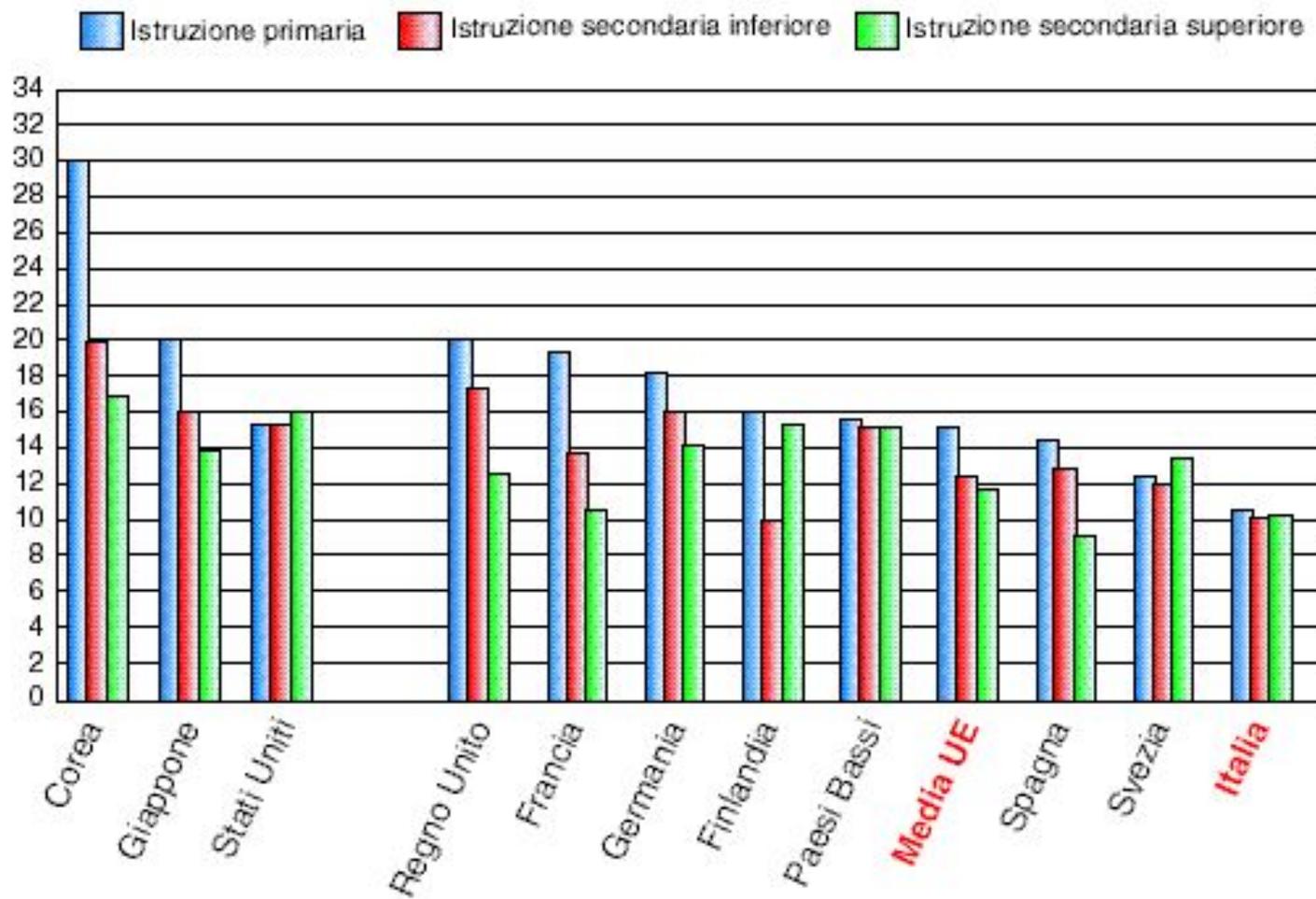


Figura 2

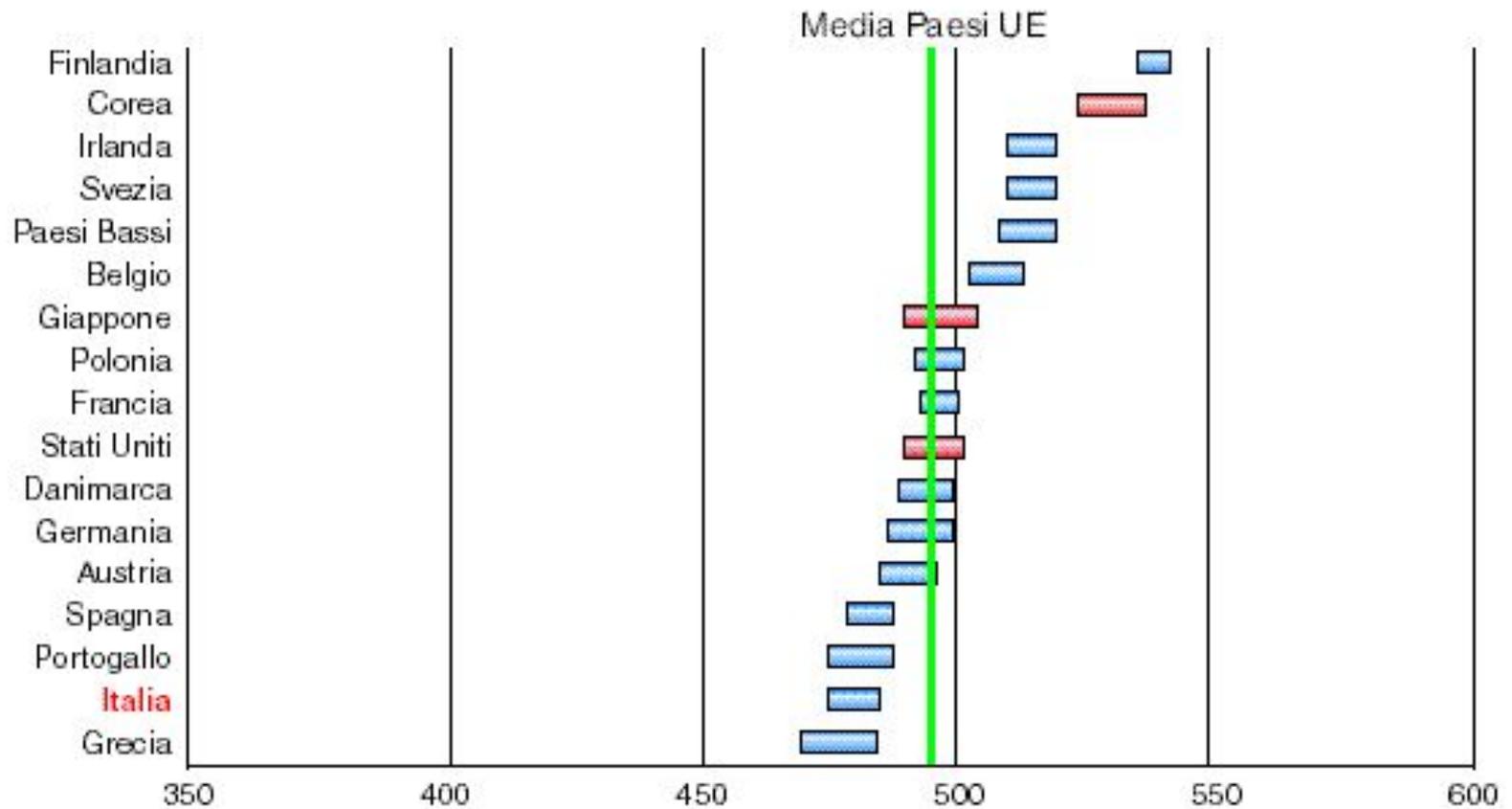
Rapporto studenti/docenti per livello di istruzione, 2003



Fonte: OCSE, Education at a Glance, 2005.

Tabella 5

Medie sulla scala di competenza funzionale di lettura OCSE-PISA 2003



FONTE: OCSE PISA 2003, Competenza di lettura.

Conclusione

- ✓ la quantità non fa qualità
- ✓ l'Italia spende molto ma non è europea nei risultati

Le caratteristiche del sistema attuale:

- ❑ è un sistema di scuole statali (94%)
- ❑ è un modello iperaccentrato
- ❑ è un modello uniforme

Una scuola gestita da soggetti lontani

- ❑ risorse finanziarie gestite dal Ministero
- ❑ strutture edili gestite dagli Enti locali
- ❑ insegnanti formati solo dall'Università (senza concorso della scuola)
- ❑ organico e personale allocato alle singole scuole dal Ministero

Francesco De Sanctis al Parlamento (1861)

“Sì, Signori, è questa ingerenza minuta in tutte le cose, questa smania di istruzioni, di circolari per regolare ogni minimo passo che deve fare il professore ... voi vedete un sistema fondato sopra un sospetto generale, che si ha verso i professori ... che fa sì che l'insegnamento, per troppo zelo dei medici, si trovi ammalato ... questo stato di cose è intollerabile: deve cessare e cesserà”

(bene ... bravo !!!)

(legge 59/1997)

L'autonomia delle istituzioni scolastiche:

- ✓ Una rivoluzione copernicana
- ✓ autonomia non solo per le università, ma anche per le scuole

Le buone ragioni dell'autonomia

- ❑ attribuire chiare responsabilità di governo alle scuole
- ❑ rimotivare una categoria che si è troppo impiegatizzata
- ❑ personalizzare maggiormente l'offerta
- ❑ collaborare con il territorio (imprese, media, associazioni, volontariato, ecc)

I rischi dell'autonomia

- ❑ sovrapposizione di competenze senza chiare attribuzioni di compiti ai vari livelli di governo e di burocrazie
- ❑ disomogeneità qualitativa (già forte oggi) senza un sistema nazionale di valutazione dei risultati

Gli ostacoli all'autonomia

- ✓ il legislatore
- ✓ la burocrazia ministeriale
- ✓ i sindacati di categoria
- ✓ la cultura della dipendenza di molti operatori

Le proposte di TreeLLLe per il sistema di istruzione

Premessa

**A fronte della scolarizzazione
di massa il sistema
ha cambiato scala ma non
modello organizzativo**

sono mancati quattro fattori chiave

1. una formazione professionalizzante degli insegnanti e capi di istituto
2. il riconoscimento dei meriti individuali
3. una gestione autonoma e responsabile di ogni scuola
4. un sistema nazionale indipendente di valutazione dei risultati

I principi ispiratori delle proposte

- ❑ governo “a distanza” del sistema scuole
- ❑ sussidiarietà
- ❑ autonomia “funzionale” delle scuole

Le proposte

Stato, Regioni, Enti locali, Scuole:
chi deve fare cosa?

lo Stato dovrebbe definire:

- ❑ l'ammontare delle risorse finanziarie da attribuire alle Regioni
- ❑ gli ordinamenti
- ❑ gli obiettivi di apprendimento
- ❑ i livelli essenziali delle prestazioni delle scuole
- ❑ lo stato giuridico dei docenti (diritti, doveri)
- ❑ ... e certificare le competenze

lo Stato inoltre dovrebbe:

- ❑ abilitare capi d'istituto e insegnanti
- ❑ stipulare il contratto nazionale per il personale
- ❑ valutare le “competenze chiave” degli studenti (con test nazionali)
- ❑ istituire un “Servizio nazionale di ispezione e supporto” per scuole in difficoltà

le Regioni dovrebbero:

- ❑ programmare l'offerta di servizi scolastici (con gli Enti locali)
- ❑ programmare il fabbisogno di nuovi insegnanti per l'accesso a numero chiuso a lauree specialistiche
- ❑ allocare alle scuole tutte le risorse finanziarie senza vincoli di destinazione

gli Enti locali dovrebbero:

oltre alle funzioni attuali (edifici, trasporti, assistenza, etc.)

- ❑ monitorare il livello di soddisfazione degli utenti
- ❑ richiedere l'intervento del “Servizio nazionale di ispezione e supporto” per le scuole in difficoltà
- ❑ incentivare la creazione di “reti di scuole” per l'esercizio di funzioni e servizi in comune

le Scuole autonome dovrebbero:

- ❑ formulare il proprio piano di offerta formativa (POF)
- ❑ gestire in autonomia le risorse allocate per coprire tutte le spese
- ❑ gestire in autonomia tutte le risorse umane
- ❑ gestire in autonomia l'organizzazione del servizio

Le proposte di TreeLLLe per un sistema di scuole autonome e responsabili

Nuovi organi di governo per le scuole

- ❑ un nuovo Consiglio di istituto
- ❑ un Capo d'istituto - dirigente

(il Collegio dei Docenti avrà compiti e responsabilità relativi alla didattica)

Il nuovo Consiglio di istituto diventa l'unico organo di indirizzo e controllo:

- ❑ composto da 5-9 membri (eletti, designati, cooptati), in carica per 3 anni, non remunerato
- ❑ delibera lo statuto della scuola
- ❑ nomina il Capo di Istituto
- ❑ approva il POF, i bilanci, l'organico e le assunzioni su proposta del Capo d'istituto

Il capo di istituto - dirigente: (figura chiave dell'autonomia)

- ❑ è abilitato al ruolo con un master ed un tirocinio (entrambi biennali)
- ❑ è reclutato su base competitiva e a tempo determinato (massimo 3-5 anni), rinnovabile

I poteri del Capo di Istituto:

- ❑ propone al Consiglio le assunzioni di personale
- ❑ gestisce le risorse finanziarie e presenta annualmente un budget, un consuntivo e una relazione sui risultati
- ❑ organizza i servizi
- ❑ nomina il proprio staff di collaboratori

Alla scuola autonoma sono necessarie tre autonomie funzionali

1. autonomia finanziaria
2. autonomia didattica
3. autonomia organizzativa

1. Autonomia finanziaria

Le scuole dovrebbero avere:

- ❑ una dotazione finanziaria globale, senza vincoli di destinazione, stabile per 3 anni
- ❑ facoltà di richiedere all'utenza risorse volontarie per servizi aggiuntivi
- ❑ facoltà di partecipare a “reti” volontarie per l'esercizio di funzioni e servizi in comune

2. Autonomia didattica

- ❑ autonomia didattica dei docenti controbilanciata da autovalutazione e valutazione esterna
- ❑ autonomia dei docenti e delle scuole su contenuti e metodi didattici (fermi gli obiettivi di apprendimento nazionali)
- ❑ 20% del curriculum riservato a materie opzionali (personalizzazione dell'offerta)

segue Autonomia didattica

Il capo di istituto gestisce:

- ❑ il tempo-scuola in modo flessibile, mirato ai ritmi degli studenti
- ❑ il piano orario delle discipline per monte ore e moduli
- ❑ la flessibilità oraria compensativa tra discipline (20%)

Un vuoto da colmare tra scuola e università

- ❑ Un nuovo impegno dell'università per la scuola.
- ❑ Una collaborazione a pari dignità tra università e scuole:
 - per la ricerca educativa
 - per la formazione professionalizzante dei nuovi insegnanti e dei Capi d'istituto

3. Autonomia organizzativa

Il Consiglio di istituto (su proposta del Capo di istituto – dirigente):

- ❑ definisce il proprio organico di personale (nei limiti delle risorse attribuite)
- ❑ recluta tutto il personale (docenti abilitati e personale non docente)

segue Autonomia organizzativa

Il Capo di istituto:

- ❑ può riconoscere incentivi temporanei individuali
- ❑ concorre alla valutazione degli insegnanti (per auspicabili future differenziazioni remunerative)

Necessità di una nuova “rappresentanza” delle scuole autonome

Le scuole autonome dovrebbero essere:

- ✓ i primi interlocutori delle politiche
ai vari livelli di governo
- ✓ rappresentate da Capi di istituto a tre livelli
 - uno di ambito territoriale
 - uno di ambito regionale
 - uno di ambito nazionale

Conclusioni

Grazie ad un sistema di incentivi e di confronti il modello proposto da TreeLLLe mira a promuovere

❑ la cooperazione

❑ l'emulazione

tra docenti

tra capi di istituto

tra scuole

da “Excellence in School”
Ministero dell’Educazione UK 1999

“PER FARE UNA BUONA SCUOLA
ci vuole un capo di istituto capace e con
forte leadership, personale di staff
motivato, famiglie coinvolte e interessate,
studenti con alte aspirazioni e soprattutto
una buona qualità dell’insegnamento. Il
tutto in un ambiente costantemente sfidato
a confrontarsi e ad adottare i metodi più
collaudati per migliorare i risultati”

Associazione

TREELLE

per una società
dell'apprendimento continuo

(**Life Long Learning**)