

È una buona scuola?

di Francesco G. Nuzzaci

1.1-Il disegno di legge n. 2994/15, dal titolo *Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione*, dopo essere stato licenziato in prima lettura dalla Camera dei deputati, è tuttora in discussione al Senato (1934/AS).

Sono venticinque corposi articoli di disposizioni tendenzialmente precettive, dovendo la loro effettività declinarsi in tempi differenziati ovvero attendere la previa emanazione di atti regolamentari. E poi ce n'è un ventiseiesimo, che contiene un nutrito elenco di deleghe, ancorché ridotto rispetto a quello previsto dal testo originario.

Gli inquilini di Palazzo Madama dovranno lavorare a tamburo battente nei tempi contingentati e così consentire un'altrettanta veloce, definitiva riletture all'altro ramo del Parlamento. A meno che non debba porsi la questione di fiducia.

Perché un secondo passaggio alla Camera è possibile, e auspicabile, se le modifiche saranno state sinceramente preordinate alla correzione di alcune evidenti e non emendate incoerenze, come la rettifica della composizione del Comitato di valutazione, espungendovi la presenza di studenti e genitori in un organismo che deve esprimersi su prestazioni tecnico-professionali dei docenti. Sarà problematico – per usare un eufemismo – se si insisterà per lo smantellamento dell'intera impalcatura, in forza della coriacea pressione di **tutti** i sindacati del comparto scuola – confederali e autonomi, rappresentativi e non – in permanente mobilitazione e sostenuti da una trentina di sigle collaterali, da esponenti politici della *sinistra-sinistra*, da intellettuali cosiddetti progressisti: come dire, *nulla deve cambiare e il futuro non ci appartiene*; da ultimo ed inopinatamente dal presidente della Conferenza episcopale italiana. E concordi nel pretendere il ritiro del testo dopo averne stralciato e approvato con decreto legge il solo piano di assunzioni dei precari, allargato all'inclusione di una pletora di soggetti potenzialmente illimitati

e lo slittamento dei concorsi ordinari per almeno un triennio: sicché le giovani – per modo di dire – leve di aspiranti all'insegnamento, che vogliono percorrere la via maestra tracciata dalla Costituzione all'articolo 97, possono attendere nel limbo a stagionarsi ulteriormente.

Tutto il resto dovrebbe essere rimesso – nella circostanza sorvolandosi sulla c.d. rilegificazione operata dal D. Lgs 150/09 e confortata sinora da tutti i giudici del lavoro pronunciati in appello – alla, presunta, competenza dei tavoli contrattuali, trattandosi di materie che *hanno ricadute su aspetti normativi e retributivi del rapporto di lavoro*; o, in subordine, andrebbe rinviato a non precisati tempi più distesi, per il consueto *approfondito e democratico confronto* con l'intero mondo della scuola, che darebbe mostra, più che di una non condivisione, di una vera e propria avversione per la riforma.

Quale che sia l'esito di un intollerabile braccio di ferro per una legge che si vuole in gazzetta ufficiale non oltre la metà di giugno, essa è poi destinata a completarsi con uno o più decreti legislativi sulla base della cennata delega al Governo, prevista nel rinumerato articolo 23, *al fine di provvedere al riordino, alla semplificazione e alla codificazione delle disposizioni legislative in materia di istruzione, anche in coordinamento con le disposizioni di cui alla presente legge*.

Entro diciotto mesi dalla sua entrata in vigore, i decreti legislativi attuativi dovranno difatti normare diversi istituti, con facoltà di una loro correzione o integrazione nei due anni successivi.

La delega concerne:

-il riordino delle disposizioni normative in materia di sistema nazionale di istruzione e formazione e loro adeguamento alla giurisprudenza costituzionale e dell'Unione europea;

-il riordino, l'adeguamento e la semplificazione del sistema di formazione e di reclutamento dei docenti;

- l'obbligo della formazione dell'intero personale della scuola;
- la revisione dei percorsi dell'istruzione professionale;
- l'istituzione del sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita fino a sei anni;
- la promozione e diffusione della cultura umanistica, la valorizzazione del patrimonio culturale, musicale, teatrale, coreutico, cinematografico e di tutto ciò che attiene alla sfera estetica;
- la revisione, il riordino e l'adeguamento della normativa in materia di istituzioni e iniziative scolastiche italiane all'estero;
- l'adeguamento della normativa in materia di valutazione e certificazione delle competenze degli studenti in raccordo con gli esami di Stato.

Altre deleghe figuranti nel primigenio testo sono state, invece, ritirate per essere rimesse a un separato ordinario iter legislativo, non sappiamo se parallelo o succedaneo alla decretazione delegata. Erano deleghe *pesanti*, seppur in parte ridondanti, afferendo rispettivamente a:

- rafforzamento dell'autonomia scolastica e ampliamento delle competenze gestionali, organizzative e amministrative delle istituzioni scolastiche, nel cui ambito dettagliare la responsabilizzazione del dirigente scolastico nella scelta e nella valorizzazione del merito del personale docente nonché nel conseguimento del migliore utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali;
- conseguente riordino delle modalità di assunzione e formazione dei dirigenti scolastici, selezionati per il congiunto possesso di competenze didattiche, gestionali e organizzative, insieme alla rivisitazione del sistema di valutazione degli stessi, necessitato dall' avvenuto rafforzamento delle loro funzioni e dandosi priorità ai criteri e modalità da essi adottati nella scelta dei docenti e per i miglioramenti conseguiti dall'istituzione cui sono preposti, con particolare riferimento alla riduzione della dispersione scolastica e alla valutazione degli apprendimenti;
- adeguamento, semplificazione e riordino delle norme sul governo della scuola e sugli organi collegiali, con l'adozione di un proprio statuto quale strumento di autogoverno di ogni istituzione scolastica, in attuazione delle disposizioni della Costituzione e nel rispetto delle norme generali sull'istruzione, nel cui alveo assicurare la valorizzazione del direttore dei servizi generali e amministrativi, figura cruciale di supporto tecnico-amministrativo a servizio dell'autonomia scolastica;
- semplificazione del sistema formativo degli istituti tecnici superiori;
- adeguamento, semplificazione e riordino della normativa concernente gli ausili digitali per la didattica e i relativi ambienti.

1.2-Per intanto appare chiaro che questo quadro sommariamente descritto – e che continua a regi-

strare la storica carenza di una valutazione estesa all'intero personale della scuola – deve essere condotto a sistema, provandosi a raccordare in via ermeneutica le nuove positive disposizioni di legge con quelle della preesistente trama normativa, esplicitamente richiamate ovvero da essa deducibili; sistema estremamente fluido e peraltro astrattamente suscettibile di una sua risemantizzazione in esito alle preannunciate integrazioni del Governo e del Parlamento.

Pur tuttavia, oltreché necessitata, non sembra poi un'operazione così ardua, sol se si consideri che l'intelaiatura resta quella a suo tempo predisposta dalla legge sull'autonomia e susseguenti norme di attuazione.

2.1-Certamente, l'ampia materia affrontata dalla legge – che volutamente abbiamo in larghissima parte omesso di commentare per focalizzare l'attenzione su un ambito circoscritto, oggetto di roventi polemiche – può anche giustificare il titolo di *ri-forma*, nel senso di riconfigurazione o rimodellamento di assetti preesistenti, quindi da riscrivere; nel mentre, *in parte qua*, sembrerebbe più appropriato il termine *revisione*, cioè il circostanziato riesame di vigenti istituti allo scopo di verificarvi la presenza di errori, difetti, imperfezioni – e soprattutto omissioni – per poi correggerli al fine di *dare piena attuazione all'autonomia delle istituzioni scolastiche di cui all'articolo 21 della legge 15 marzo 1997, n. 59, e successive modificazioni*.

Dare *piena attuazione* significa, a giudizio del Legislatore, che sino ad oggi e decorsi circa quattro lustri, una norma di diritto positivo, pure astrattamente cogente, è rimasta, nella sostanza, pressoché inattuata, con le conseguenze di:

- mancato o carente innalzamento delle competenze degli studenti;
- mancato o carente contrasto delle disuguaglianze socio-culturali e territoriali;
- mancati o carenti prevenzione e recupero dell'abbandono e della dispersione scolastica;
- mancata o carente affermazione del ruolo della scuola nella società della conoscenza;
- mancata o carente costruzione di curricula coerenti con i nuovi stili di apprendimento, in armonia con il profilo educativo, culturale e professionale degli ordini di scuola;
- mancata o carente realizzazione di una scuola aperta, quale laboratorio permanente di ricerca, sperimentazione e innovazione didattica, di partecipazione e di educazione alla cittadinanza attiva, di generalizzata garanzia del diritto allo studio e pari opportunità di successo formativo, nel solco di un'educazione permanente per tutti i cittadini. Ciò perché, evidentemente, il sistema era inceppato nel punto di reale azionamento degli esigiti dispositivi strumentali: fondamentalmente, quelle forme di flessibilità di cui all'articolo 4 e seguenti del DPR 275/99, Regolamento dell'autonomia (di-

dattica, organizzativa, di ricerca-sperimentazione-sviluppo), che avrebbero potuto consentire:
 -un'organizzazione orientata alla massima flessibilità;
 -la diversificazione, l'efficienza e l'efficacia del servizio scolastico;
 -l'integrazione e il miglior utilizzo delle strutture e delle risorse;
 -l'introduzione di tecnologie educative e il coordinamento con il contesto territoriale.

2.2- Si è pertanto ravvisata non più procrastinabile la rivisitazione dei finora quiescenti dispositivi e/o l'introduzione di nuovi e/o dotando le istituzioni scolastiche di inerenti strumenti d'azione, il primo dei quali è costituito dagli **esplicitati** poteri del dirigente, figura istituita dalla risalente legge 59/97 in contestualità dell'autonomia scolastica e proprio per esserne soggetto propulsore e garante della medesima: ben diversa da quella dei preesistenti direttore didattico e preside. Perché è diversa la funzione.

Si ricorderà che in origine – RR.DD. 1297/28 e 965/24 – il primo era preposto alla cura *del regolare funzionamento didattico e disciplinare e alla direzione e sorveglianza dei maestri*, il secondo alla struttura didattico-amministrativa dell'istituto, con funzioni di *sovrintendenza al buon andamento didattico, educativo e amministrativo*. Dopo la decretazione delegata degli anni Settanta del secolo scorso (i cui contenuti sono stati trasfusi nel D. Lgs 297/94, Testo unico delle disposizioni legislative vigenti in materia di istruzione, relative alle scuole di ogni ordine e grado), la loro comune qualifica, e funzione, *direttiva* certamente si articola, arricchendosi, in una vasta gamma di funzioni, competenze e rapporti, ma non smarrisce affatto le preponderanti connotazioni e attribuzioni originarie: di essere anello di una catena gerarchica fondamentalmente destinatario di disposizioni da eseguire e da far eseguire, riguardate ed apprezzate dalla superiore autorità sotto il profilo della mera legittimità formale, perché lo *spatium agendi* restava pur sempre quello di strutture non autonome bensì eteronorme, in quanto organi e ramificazioni territoriali dell'Amministrazione ministeriale, unico soggetto di imputazione giuridica.

Il dirigente scolastico esplica, per contro, una funzione organizzativa, nella combinazione ottimale e dinamica della gestione efficace ed efficiente, dunque rendicontabile in termini di risultato, delle risorse umane, finanziarie, tecnologiche e materiali, in larga parte assegnate ma anche reperibili in forza di una sua richiesta, e valutata, capacità, in senso lato, *politico-imprenditoriale*: comunque tutte di valenza strumentale per il perseguimento dello scopo istituzionale di un ente dotato di propria soggettività nell'ambito dell'autonomia conferitagli, ed ora costituzionalmente riconosciuta, e nel contempo organo dello Stato che definisce –

imponendone il rispetto e richiedendone la garanzia – *i livelli unitari e nazionali di fruizione del diritto allo studio nonché gli elementi comuni dell'intero sistema scolastico pubblico*.

Quelli attribuitigli sono dunque i tipici poteri-doveri di ogni dirigente pubblico, puntualizzati negli articoli 4 e 17 del D. Lgs 165/01, come modificati ed integrati dal D. Lgs 150/09, c.d. riforma Brunetta. Beninteso, da esercitare – da **poter** esercitare – nel rispetto delle competenze degli organi collegiali e della libertà d'insegnamento di ogni singolo docente: precisate dalla legge o comunque delimitabili in via interpretativa le prime, astretta dai vincoli di sistema la seconda, trattandosi, sotto il profilo tecnico-giuridico, non già di un diritto soggettivo (*ius excludendi alios*), bensì di una funzione (cfr. art. 395 del D. Lgs 297/94, cit., che così espressamente la qualifica), vale a dire un complesso di poteri doverosamente e correttamente agibili per realizzare un diritto altrui, cioè dell'alunno o studente, di essere formato, educato e istruito. Dunque sottoponibile a verifica e valutazione in ordine al corretto perseguimento del suo scopo.

L'articolo 9, comma 1, del DDL è inequivoco: *Nell'ambito dell'autonomia dell'istituzione scolastica il dirigente ne assicura il buon andamento, a tale scopo svolgendo compiti di gestione direzionale, organizzativa e di coordinamento, con responsabilità della gestione delle risorse finanziarie e strumentali e dei risultati del servizio, nonché della valorizzazione delle risorse umane e del merito dei docenti*. Il che – giova risottolinearlo – è esattamente ciò che è richiesto ad ogni dirigente pubblico, come già deducibile dall'articolo 25 e che si dettaglia nel precedente, citato, articolo 17 del D. Lgs 165/01, comma 1, e in particolare lettere *d, e, e-bis*.

2.3- Il secondo strumento, anch'esso previsto dalla legge 59/97 e successive disposizioni, parimenti mai reso effettivo, è l'**organico dell'autonomia**, stabilmente incardinato in ogni istituzione scolastica e rivedibile ogni triennio, in luogo dei volatili docenti-spezzatino tenuti a completare il loro orario di cattedra in due o più scuole e dei non meno volatili docenti titolari di sede (*infra*).

L'organico dell'autonomia è *funzionale alle esigenze didattiche, organizzative e progettuali delle istituzioni scolastiche come emergenti dal piano triennale dell'offerta formativa*; alla cui realizzazione concorrono i docenti – tutti i docenti assegnati – *con attività di insegnamento, di potenziamento, di sostegno, di organizzazione, di progettazione e di coordinamento*. Organico dell'autonomia che la legge *in fieri* vuole inscindibilmente connesso con la novità degli ambiti territoriali.

2.4- Gli **ambiti territoriali**, ci cui all' art. 8, comma 4, del DDL, sono il terzo strumento e si configurano come articolazione regionale – su cui è incardinato il ruolo docente – a base sub provinciale (solo

per l'anno scolastico 2015-2016 la loro estensione è provinciale).

Non occorre sovrachia riflessione per comprendere che sono proprio i neoinstituiti ambiti territoriali la vera *rivoluzione strepitosa* di Matteo Renzi. Perché segnano una svolta epocale – **se non saranno sterilizzati** – siccome integranti, a nostro avviso in misura decisiva, il mutamento di paradigma rispetto al secolare *modello ministeriale*, di matrice ottocentesca, transitato nell'ordinamento repubblicano, i cui marginali interventi manutentivi posti in essere in progresso di tempo hanno sortito l'effetto di accentuarne i difetti ed infine la sua palese irrazionalità di sistema nel momento in cui questo è stato ridisegnato in chiave autonomistica, ma – per l'appunto – rimanendo virtuale.

I suddetti ambiti sono suddivisi in sezioni separate per gradi di istruzione, classi di concorso e tipologie di posto.

Ne fanno parte i docenti neoassunti, quelli risultanti in esubero o soprannumerari, infine quelli che vengono fatti salvi nella loro titolarità della sede scolastica al momento di entrata in vigore della riforma, sino a quando non chiedano la mobilità, che necessariamente sarà verso l'ambito territoriale prescelto e/o che sia disponibile.

In coerenza con l'introdotta Piano triennale dell'offerta formativa e per la sua attuazione, ovviamente nel limite dei posti assegnati all'istituzione scolastica, il dirigente propone gli incarichi ai docenti di ruolo assegnati all'ambito territoriale di riferimento, anche tenendo conto delle candidature presentate dai docenti medesimi e con possibilità di utilizzarli in classi di concorso diverse da quelle per le quali sono abilitati, purché posseggano titoli di studio validi per l'insegnamento della disciplina e percorsi formativi e competenze professionali coerenti con gli insegnamenti da impartire. Dunque, non li assume, né li licenzia, né li sceglie *ad libitum*, giustamente dovendo soggiacere a precisi vincoli. Dovranno infatti essere valorizzati i rispettivi curricula e con possibilità di integrarli con un colloquio, con la massima trasparenza e pubblicità, estese a tutti i criteri – che pertanto andranno formalizzati in via previa – adottati nella scelta; scelta che non potrà indirizzarsi ai docenti legati al dirigente da rapporti di parentela o di affinità di secondo grado, sempreché questa previsione normativa, per come frettolosamente formulata ed inserita in sede di emendamenti, superi il vaglio della Corte costituzionale, cui presumibilmente sarà rimessa da uno dei tanti giudici aditi.

L'incarico è assegnato dal dirigente scolastico e si perfeziona con l'accettazione del docente. Il docente che riceve più proposte d'incarico opta tra quelle ricevute. Se non abbia ricevuto o accettato proposte e comunque in caso d'inerzia del dirigente scolastico, è l'Ufficio scolastico regionale a provvedere alla sua assegnazione in via residuale.

La durata dell'incarico è triennale ed è volta per

volta rinnovabile per lo stesso arco di tempo e sempre che il rinnovo risulti coerente con il piano dell'offerta formativa. E può essere anche svolto, in tutto o in parte, in una delle costituende reti di scuole incluse nell'ambito territoriale.

E a proposito delle reti di scuole – già previste nell'art. 7 del D.P.R. 275/99, cit. –, è possibile, con specifici accordi tra le istituzioni scolastiche interessate, allocarvi tutte le incombenze istruttorie, adesso facilitate dalle strumentazioni informatiche e telematiche, di tutti gli atti relativi a cessazioni dal servizio, pratiche in materia di contributi e pensioni, progressioni e ricostruzioni di carriera, trattamenti di fine rapporto, *nonché gli ulteriori atti non strettamente connessi alla gestione della singola istituzione scolastica*: E' una misura forse minimalista rispetto ad altre più organiche ipotesi che pure erano state prefigurate nel documento *La buona scuola* e poi riprese in una prima bozza apocrifia, in prosieguo divenuta il DDL 2994, ma comunque utilizzabile per sgravare le scuole – e in primis il dirigente – dalle tante denunciate molestie burocratiche o dalla congerie degli adempimenti ultronei. Di modo che possano realmente indirizzarsi, e concentrarsi, sul miglior perseguimento del fine istituzionale.

Non può perciò destare meraviglia il fatto che l'istituzione degli ambiti territoriali sia l'oggetto reale dell'attacco dei sindacati alla riforma, pur non potendo essi dirlo apertamente con l'enfasi, oltre il limite del dilleggio, messa in campo contro il *pre-scieriffo* ed epiteti similari: un falso bersaglio, ma di efficace impatto mediatico e in grado di accendere gli animi; che, se poteva offrire qualche addentellato nel primigenio disegno di legge rassegnato alla Commissione cultura della Camera dei deputati, dopo le modifiche apportate al testo poi votato dall'Assemblea è semplicemente privo del minimo fondamento: a meno che non si voglia – e lo si vorrebbe, neanche tanto implicitamente – sradicare dall'ordinamento una figura dirigenziale, per il vero mai attecchitavi, e sostituirla con un mero coordinatore della didattica, peraltro presente nelle scuole paritarie, la cui direzione e rappresentanza è in capo al soggetto gestore.

In effetti, l'istituzione degli ambiti territoriali, in concorso con i potenziati poteri del dirigente e la creazione dell'organico dell'autonomia, sgretola il barocco apparato impiegatizio su cui i sindacati hanno fondato il proprio potere: delle crescenti e ramificate tutele di un personale posto al riparo da qualsivoglia valutazione delle proprie prestazioni, o da qualsivoglia semplice giudizio sulle sue competenze, formalizzate o meno in un curriculum; apparato fatto di punteggi, di preferenze, di numero della prole, di riavvicinamenti al coniuge, di infinite graduatorie, in una parola di tutti quegli automatismi che finora hanno consentito di potersi spostare ogni anno per trasferimento, assegnazione provvisoria, utilizzazione, così come di

svincolarsi liberamente da un incarico o nomina, sempre a base volontaria ovvero attraverso passaggi *democratici*, e sempre liberamente rinunciabili non appena il proprio pargoletto incorresse in tre starnuti consecutivi, se proprio si riteneva di dover allegare uno straccio di motivazione; e mettendo bellamente in crisi la prosecuzione di un progetto o vanificando iniziative sperimentali in corso, sovranamente infischandosi dei diritti degli alunni o studenti, derubricati in *varie ed eventuali*.

Ora, invece, il dirigente potrà esercitare una facoltà di scelta dei docenti sulla base delle esigenze del piano triennale, o piano dell'offerta formativa che dir si voglia, e vincolarli con un minimo di continuità in un contratto che li espone – o dovrebbe esporli – a tutte le conseguenze **giuridiche**, dettate nel codice civile, in caso di inadempimento o non esatto adempimento; e, in attesa della messa a punto di un generalizzato sistema di valutazione di tutto il personale, potrà per intanto attribuire un compenso aggiuntivo a un numero, non precisato, di docenti sulla base dei criteri individuati dal Comitato di valutazione, da lui presieduto, coerenti con gli indicatori prescritti nel novellato art. 11 del D. Lgs 297/94, cit., integrabili con opportuni descrittori e naturalmente, per i principi della trasparenza e pubblicità, sempre **pre-**codificati:

- qualità dell'insegnamento e del contributo al miglioramento dell'istituzione scolastica;
- qualità dei risultati ottenuti dal docente o dal gruppo di docenti in relazione al potenziamento delle competenze degli alunni e dell'innovazione didattica e metodologica;
- responsabilità assunte nel coordinamento organizzativo e didattico e nella formazione del personale.

E potrà ancora, il dirigente, nella strutturazione della proposta d'incarico – una sorta di bando di gara con annesso disciplinare –, inserirvi tra i requisiti la disponibilità ad assumere specificate funzioni di supporto amministrativo e/o didattico, facendone parimenti esplicito oggetto di contratto e provando a costruire *in loco* quel *middle management* dotato di un minimo di competenze e di stabilità e non più strutturalmente evanescente, se ci è consentito l'ossimoro; che da anni si teorizza senza mai essere riusciti ad incardinarlo nel sistema perché supposto incompatibile con la mai persuasivamente chiarita – né dal Legislatore, né dalla giurisprudenza, né dalla dottrina – *unicità della funzione docente*, che qualcuno ha efficacemente tradotto con *democrazia dell'invidia, tesa ad impedire la variabilità stessa in nome di un'uguaglianza formale tra i pari*.

3-Il testo uscito dalla Camera **conferma** la centralità della figura dirigenziale, che parimenti costituisce il perno su cui ruota la generale riforma della pubblica amministrazione, oggetto del parallelo

disegno di legge, c.d. Renzi-Madia.

Esso è stato depurato di alcune disposizioni inutilmente muscolari presenti nell'originaria stesura, nonché sottoposto ad opportuni correttivi per assicurarne una maggiore coerenza con la *governance* interna dell'assetto delle istituzioni scolastiche a suo tempo ridisegnato in chiave autonomistica. Ripercorrendone l'articolato, si può riscontrare che:

- la funzione del dirigente non è più *rafforzata*, bensì *esercitata* – sempre per la piena attuazione del processo di realizzazione dell'autonomia e riorganizzazione dell'intero sistema di istruzione – *nel rispetto delle competenze degli organi collegiali* (art. 2, comma 1);

- il piano triennale dell'offerta formativa non è più *elaborato dal dirigente scolastico, sentiti il Collegio dei docenti e il Consiglio d'istituto*, ma *dal Collegio dei docenti sulla base degli indirizzi delle attività della scuola e delle scelte di gestione e di amministrazione definiti dal dirigente scolastico. Il piano è approvato dal Consiglio di circolo o d'istituto* (art. 2, comma 10);

- i dirigenti scolastici non *scelgono* più il personale da assegnare ai posti dell'organico dell'autonomia, ma lo *individuano*;

- il dirigente scolastico può sempre individuare percorsi formativi e iniziative diretti a garantire un maggiore coinvolgimento degli studenti nonché una valorizzazione del merito scolastico e dei talenti, purché ora *di concerto con gli organi collegiali* (art. 3, comma 2);

- il dirigente scolastico non è più responsabile, ai sensi dell'art. 7, comma 1, *delle scelte didattiche e formative*, la cui elaborazione – sempre nel rispetto dei vincoli di sistema ora elencati nel novellato art. 3 del D.P.R. 275/99 – è restituita alla competenza del Collegio dei docenti (art. 2, comma 10) nella sua qualità – e correlata funzione – di organo tecnico-professionale con compiti di indirizzo, programmazione, coordinamento e monitoraggio delle attività di istruzione-formazione-educazione;

- nell'assegnare annualmente una somma al personale docente per la valorizzazione del merito, il dirigente scolastico, in luogo di sentire il Consiglio d'istituto, deve adesso operare sulla base dei criteri individuati dal Comitato per la valutazione dei docenti, che si ricorderà essere da lui presieduto.

Come si vede, alcune modifiche rendono esplicito ciò che poteva agevolmente dedursi in via d'interpretazione logico-sistematica, mentre altre sono di sostanza, riassegnandosi agli organi collegiali funzioni prima impropriamente attribuite al dirigente scolastico, come la diretta elaborazione del piano triennale e – al suo interno – la definizione delle scelte didattiche e formative; con la conseguenza di un suo ingestibile sovraccarico e di dover direttamente rispondere di ciò che non è – non può essere – nella propria piena disponibilità.

Permane, a nostro giudizio, l'anomalia di un Consiglio d'istituto compresso nelle proprie funzioni,

in particolare privato del suo potere di indirizzo, latamente politico siccome inerente alle scelte generali e/o alle priorità dell'istituzione scolastica, beninteso nel rispetto dei vincoli nazionali e nei limiti di bilancio. Ma, in attesa che il Governo, in attuazione della specifica delega, provveda *de plano* a risolvere la segnalata aporia, anche qui può ben procedersi in via ermeneutica.

Difatti, l'approvazione significa, sotto il profilo tecnico-giuridico, che la determinazione volitiva finale, intestata al Consiglio d'istituto, non può tradursi in una semplice presa d'atto di una decisione altrui. Sicché, per evitare di impantanarsi in un conflitto defaticante, se non paralizzante, tra dirigente e Consiglio d'istituto – sino a quando lo stesso non debba essere sciolto dall'Ufficio scolastico regionale, con contestuale nomina di un commissario *ad acta* –, il lemma *approvato* deve intendersi, ragionevolmente, inclusivo di un preliminare accordo su quello che è *il documento fondamentale costitutivo dell'identità culturale e progettuale delle istituzioni scolastiche ed esplicita la progettazione curricolare, educativa e organizzativa che le singole scuole adottano nell'ambito della loro autonomia*.

Se la lettura proposta è plausibile, non possono condividersi interpretazioni parziali e precostituite, in definitiva apodittiche, sebbene di segno opposto a quelle che tuonano contro i superpoteri del dirigente, che da ultimo è divenuto anche custode del suo *harem*. Vale a dire che le funzioni del dirigente scolastico sarebbero state *corrette al ribasso, ponendo l'enfasi su altri soggetti e sulle facoltà per questi di limitarne e frenarne l'azione*.

Non è così, e occorre pur sempre considerare che il dirigente scolastico – a differenza della generale dirigenza pubblica, e della dirigenza amministrativa in particolare – resta comunque attributario dei poteri di gestione e mantiene, in fatto e in diritto, poteri di indirizzo, **concorrendo** al governo dell'istituzione scolastica e concorrendo in modo qualificato, per esserne organo apicale e per il possesso del potere di *presidenza* del Collegio dei docenti, e sue articolazioni, e del potere di, obbligata, *proposta* in seno al Consiglio d'istituto del quale è il solo membro di diritto; e ricordandosi che continua a presiedere la Giunta esecutiva, il cui più incisivo compito è la predisposizione del Programma annuale, strumento finanziario di attuazione del Piano dell'offerta formativa.

4-Alla fine, quella che, con i dichiarati criteri di stretta selettività, abbiamo sin qui provato ad illustrare è una *buona scuola*?

Per la verità, a noi non sembra né più organica, né, allo stato degli atti, più *coraggiosa* – almeno per quel che concerne il sistema della *governance* – di analoghi tentativi avviati all'indomani della statuzione dell'autonomia scolastica – il più completo dei quali è STATA la proposta di legge Aprea, del 12 maggio 2008 – e proprio allo scopo di renderla

in concreto agibile; ostinatamente reiterati sino al loro punto di arresto imposto *de facto* dai tagli finanziari al sistema scolastico del duo Gelmini-Tremonti.

Precisandosi che non si è mai trattato di disegni di legge governativi, ma sempre, per l'appunto, di proposte di legge, presentate e ripresentate da parlamentari delle opposte coalizioni di centro-destra e di centro-sinistra, può sinteticamente e nel complesso dirsi che esse miravano:

- alla previa riorganizzazione del Ministero e sue diramazioni periferiche, per smagrirlo dei compiti di gestione e limitarlo a funzioni di erogazione di risorse ordinarie e perequative, di indirizzo, di supporto e di controllo degli standard nazionali;

- al potenziamento delle istituzioni scolastiche quali centri di erogazione del servizio finale e dunque dotate di una più ampia autonomia didattica, organizzativa, di ricerca-sperimentazione-sviluppo, nonché finanziaria e statutaria;

- al riordino degli organi collegiali, depurati di tutte quelle inconferenti competenze di gestione e parasindacali;

- all'alleggerimento dei compiti burocratico-amministrativi del dirigente scolastico per concentrarne l'esercizio della funzione sul versante della prestazione tecnico-professionale dell'istituzione scolastica e valorizzandone i legami con la professione docente. In ciò era stimato fondamentale supportarlo con la creazione di un duplice *middle management*, costituito da figure appositamente formate e specializzate nonché stabilmente incardinate nel sistema; riferito sia alla struttura servente, il c.d. ufficio di segreteria, sia, e soprattutto, a soggetti direttamente legati ai compiti istituzionali di istruzione-educazione-formazione, articolandosi la mitica *unicità* della funzione docente in figure intermedie, non gerarchizzate bensì differenziate funzionalmente: dal *vice-dirigente* ai docenti *iniziale, ordinario, esperto*, per il presidio – e piena responsabilizzazione – dei nodi strategici dell'organizzazione scolastica in senso ampio;

- alla conseguente revisione dello stato giuridico della docenza e istituzione di una sua separata area contrattuale, distinta da quella del personale ATA, con una creazione dei percorsi di carriera, per titoli ovvero per concorso, onde accedere ai tre livelli, con correlate diverse remunerazioni, nel mentre al loro interno persistono le progressioni retributive per anzianità;

- al reclutamento della docenza, dopo un riqualficato percorso di formazione iniziale, da parte delle singole scuole o di reti di scuole e suo incardina-mento in albi distinti per gradi scolastici e per cattedre disciplinari;

- all'istituzione di organismi di rappresentanza professionale dei docenti, deputati alla definizione e controllo del codice deontologico, ed investiti di compiti di studio, di proposta e di consulenza involgenti l'esercizio della professione, nonché sog-

getti di interlocuzione con l'Amministrazione e, in funzione di garanzia, con il dirigente scolastico nell'esercizio del suo potere-dovere di valutazione delle prestazioni professionali dell'intero personale operante nell'istituzione scolastica, posto alle sue dirette dipendenze;

-alla delimitazione dell'ambito riservato al contratto nelle sole materie direttamente attinenti al rapporto di lavoro (retribuzione ma entro i limiti di legge, ferie, assenze in genere...) e alle relazioni tipicamente sindacali (assemblee, proselitismo, permessi per adempiere a mandati conferiti dall'associazione di appartenenza, diritti di informazione, *et similia*).

Superfluo aggiungere che tutti questi tentativi sono stati sempre e sistematicamente contrastati dagli stessi soggetti che ora si oppongono al disegno renziano; ma in misura decisamente più blanda, non appena resisi avvertiti che sarebbero tutti naufragati, come poi puntualmente avvenuto, perché non sostenuti né dai governi di centro-destra, né dai brevi governi di centro-sinistra: dai primi, per un deliberato disegno politico nei confronti di

una scuola pubblica ritenuta un molle corpaccio irrimediabile, inefficiente divoratore di risorse – cioè delle tasse dei cittadini –, dunque meritevole di essere abbandonata ad una naturale consunzione; dai secondi, per l'impossibilità di attuare un programma sulla scuola piuttosto sovrabbondante, confuso e contraddittorio, scritto a più mani da una risicata maggioranza eterogenea, adusa a distinguersi su tutto pur di guadagnare la propria parte di visibilità.

Evidentemente, ora il contesto è ben diverso. E non è questione di entrare nel merito, perché la vera posta in gioco è la perdita del potere delle corporazioni sindacali, *che non possono più fare quello che vogliono* (Matteo Renzi).

E', dunque, una *buona scuola*?

E' legittimo eliminare l'interrogativo ed altrettanto legittimo il mantenerlo. Di certo, la(non) alternativa prospettata – o meglio, che si vuole imporre al Parlamento della Repubblica – è, semplicemente, la stagnazione nella palude.