

RAGIONANDO SUL TESTO DI GAVOSTO

La scuola futura del direttore della Fondazione Agnelli è modellata, similmente all'organizzazione aziendale del secolo scorso, sui principi di gerarchia e concorrenza e riporta d'attualità la filosofia della Buona scuola del governo Renzi.

di **Gianluigi Dotti**

Il direttore della Fondazione Agnelli, **Andrea Gavosto**, ha pubblicato nel mese di aprile 2022 il saggio *"La scuola bloccata"*, ed. Laterza. Il testo è uscito in perfetta sincronia, oltre che sintonia, con il DL nr. 36 del 30 aprile 2022, convertito poi nella Legge nr. 79/2022, e per chi aveva dei dubbi sul potere delle coincidenze, questa è sicuramente una conferma decisiva.

Il libro del direttore del *think tank* più ascoltato dai politici di tutti i partiti e dai ministri dell'istruzione di tutti i governi, si ricordi le sperimentazioni sulla valutazione di scuole e docenti proposta dalla ministra Gelmini, è **diviso in cinque capitoli: nel primo evidenzia** i numerosi ritardi e divari della scuola italiana nel confronto con gli altri sistemi europei; **nel secondo si occupa** delle politiche scolastiche relative ai contenuti dell'insegnamento e all'organizzazione dei cicli scolastici; **nel terzo l'attenzione è posta** sugli insegnanti e sul loro reclutamento che è *"per molti versi la madre di tutte le riforme della scuola"*¹; **nel quarto viene esaminato il modo di insegnare dei docenti italiani**, che evidentemente non è adeguato perché, a seguire, l'autore descrive il *"come si dovrebbe insegnare ... includendo anche i tempi e gli spazi scolastici"*²; **nel quinto, sulla scorta delle esperienze fornite dalle riforme fallite da Berlinguer a Renzi, dà le indicazioni** per coinvolgere le famiglie e l'opinione pubblica a sostegno delle riforme proposte nel testo (questo tema è trattato ampiamente in un altro articolo del giornale).

Nell'impossibilità qui di affrontare tutte le analisi e le proposte contenute nel testo cercherò di discutere quelle più significative. **In ogni caso consiglio a tutti gli "insegnanti resilienti" di leggere La Scuola bloccata perché definisce in modo esplicito l'obiettivo e la strategia per la trasformazione della scuola-istituzione in scuola-azienda**, con le conseguenti ricadute sulla professione docente, e perché come insegna Marco D'Eramo *"è il momento di imparare dagli avvertimenti"*³.

Premesso che è sicuramente da condividere l'insistenza dell'autore sull'importanza e i benefici dello studio sia per il singolo individuo sia per tutta la società, così come la sottolineatura sulla complessità del sistema di istruzione italiano, quello che non convince chi scrive, perché non condivisibile, sono le modalità con le quali il testo affronta le criticità del sistema e, soprattutto, le soluzioni che propone, alcune delle quali già inserite nella

Legge 79/2022, altre ancora in fieri. Essendo quella del reclutamento, per ammissione dell'autore, la *"madre"* delle riforme è bene partire da questa. **Il primo step suggerito da Gavosto per sostituire quello che definisce l'obsoleto doppio canale è la separazione dell'abilitazione dall'assunzione, affinché l'abilitazione non conduca automaticamente all'assunzione come negli attuali concorsi (per inciso è il principio sancito dalla legge 79/2022 per il futuro reclutamento).**

Questa separazione permette di mettere in campo *"diverse soluzioni per ovviare al mi-smatch fra le caratteristiche dei docenti e i bisogni delle scuole"*⁴, **tra queste naturalmente è da preferire la chiamata diretta delle scuole "attraverso un concorso della singola istituzione scolastica (o di un insieme di scuole)"**⁵. Quello che serve è *"abbinare le caratteristiche dei docenti con i bisogni organizzativi e didattici delle scuole"* per questo il meccanismo di assunzione *"non dovrà più fungere da barriera selettiva, ma dovrà limitarsi a garantire che le scuole acquisiscano gli insegnanti con le competenze di cui hanno bisogno"*⁶. In questo modo la riforma del reclutamento, approvata con la Legge 79/2022, diventa il primo passo funzionale alla possibilità delle scuole **di assumere (e licenziare) i docenti, come nel privato.**

Corollario al nuovo reclutamento c'è il tema della formazione e della carriera dei docenti. L'autore è esplicito quando afferma che *"i docenti italiani mostrano evidenti lacune nella preparazione all'insegnamento"*⁷ perché è un dato di fatto *"che non tutti gli insegnanti sono egualmente capaci dal punto di vista didattico e che qualcuno di loro non dovrebbe rimanere al suo posto, che altri -il blocco intermedio- dovrebbero ricevere un'intensa formazione didattica che li avvicini al gruppo di eccellenza, che i migliori, infine, dovrebbero ottenere un riconoscimento delle loro qualità"*⁸. Gavosto sostiene che la riottosità dei docenti italiani ad aggiornarsi dipende *"dalla mancanza di incentivi e di avanzamenti di carriera"*. Per incentivare gli insegnanti ad aggiornare le loro competenze propone di *"subordinare aumenti salariali o passaggi di carriera (ancora da legiferare come sappiamo) all'acquisizione di determinate competenze attraverso un certo numero di ore di formazione annuale"*⁹. Si formerebbe in questo modo il *middle management* per il quale a maggiori responsabilità organizzative corrisponderebbe un grado e una retribuzione più elevata

(è il percorso che il ministro Bianchi ha inserito nella Legge 79/2022 e nell'Atto di indirizzo per il rinnovo del CCNL).

Questa proposta sulla base dell'assunto, presunto scientifico grazie alle rilevazioni statistiche ed empiriche, che la scuola italiana è inadeguata a causa dell'impreparazione dei docenti introduce una scuola progettata sul modello dell'organizzazione aziendale di tipo gerarchico.

L'autore cerca poi di dimostrare che in Italia la questione del numero di alunni per classe non esiste, forte anche della posizione ufficiale dell'OCSE **"che la dimensione delle classi sia sostanzialmente ininfluente sugli esiti scolastici"**¹⁰. Sostiene che sia l'aumento del tempo scuola a fare la differenza, per questo sarebbe necessario introdurre il tempo pieno in tutte le scuole e tenerle aperte tutto il pomeriggio. Il tempo pieno *"comporterebbe anche un ripensamento del contratto di lavoro"* dei docenti. *"Il contratto dovrebbe prevedere quindi come modalità normale un impegno di 40 ore -ovviamente con retribuzioni proporzionalmente più elevate- lasciando il part-time come opzione per chi è in una fase della vita in cui ha bisogno di tempo per altri bisogni"*¹¹.

Ritorna la proposta che negli ultimi decenni è stata il mantra di molti governi, quella di aumentare l'orario di servizio degli insegnanti con l'obiettivo di risparmiare sulla spesa per l'istruzione. L'autore, inoltre, illustra anche altre proposte, tra queste la proposta per ridurre il numero delle materie, individuando un nucleo di discipline necessarie e lasciando agli studenti la scelta di quelle opzionali; la proposta per riordinare i cicli scolastici e sperimentare gruppi classe differenziati per età. Uno spazio importante è dedicato alla proposta per una nuova governance delle scuole, in particolare quella di trasformare gli organi collegiali da *"strumenti di partecipazione democratica a organismi di vaglio e discussione [valutazione ndr] dell'operato del dirigente e dei docenti"*. La composizione dovrebbe essere a maggioranza di esterni alla scuola: famiglie, enti locali, usi questo perché attualmente nel Consiglio d'istituto vi è una *"rappresentanza così ampia, di fatto dominante, di chi a scuola già lavora e che ha già la via della rappresentanza sindacale per interloquire con la dirigenza"*¹².

Ampio spazio nel testo è dedicato alle strategie per far camminare le riforme proposte. Si suggerisce la politica dei piccoli passi (no ad una grande riforma) e del grimaldello fornito dalle pro-



ve standardizzate dei risultati scadenti degli apprendimenti, si prosegue con il coinvolgimento di famiglie e opinione pubblica (anche con riferimento ai miliardi stanziati dal PNRR).

Per piegare la resistenza dei docenti, i resilienti, propone incentivi quali: aumento delle retribuzioni, avanzamenti di carriera, formazione di qualità. L'autore sostiene che le modifiche di sistema hanno bisogno di un aumento della spesa che serve *"sia come costo fisso per modificare lo status quo sia come lubrificante per rendere i cambiamenti accettabili ai portatori di interessi costituiti [gli insegnanti ndr]"*. Però non occorre convincere tutti gli insegnanti *"ma è sufficiente che una quota significativa di personale della scuola recepisca gli stimoli che provengono dall'esterno per avviare un cambiamento reale"*¹³.

La scuola futura del direttore della Fondazione Agnelli è modellata, similmente all'organizzazione aziendale del secolo scorso, sui principi di gerarchia e concorrenza e riporta d'attualità la filosofia della buona scuola del governo Renzi. Agli insegnanti il compito sempre più difficile, dato il contesto storico, ma sempre più necessario di rispondere con la battaglia delle idee e di sviluppare la resilienza culturale che sole possono promuovere la Scuola-Istituzione.

Per rendere i cambiamenti accettabili ai portatori di interessi costituiti [gli insegnanti ndr]. Però non occorre convincere tutti gli insegnanti *"ma è sufficiente che una quota significativa di personale della scuola recepisca gli stimoli che provengono dall'esterno per avviare un cambiamento reale"*. La scuola futura del direttore della Fondazione Agnelli è modellata, similmente all'organizzazione aziendale del secolo scorso, sui principi di gerarchia e concorrenza e riporta d'attualità la filosofia della buona scuola del governo Renzi. Agli insegnanti il compito sempre più difficile, dato il contesto storico, ma sempre più necessario di rispondere con la battaglia delle idee e di sviluppare la resilienza culturale che sole possono promuovere la Scuola-Istituzione.

¹ Gavosto Andrea, *La scuola bloccata*. Laterza 2022. Pag. XIII.

² Gavosto, cit. pag. XIII.

³ D'Eramo Marco, *Dominio*. Feltrinelli, 2021. Pagg. 197-206.

⁴ L'autore per mantenere alta la qualità degli insegnanti suggerisce che abilitazione potrebbe essere anche a scadenza con un esame ogni 10 anni per tutti i docenti.

⁵ Gavosto, cit. pag. 68.

⁶ Gavosto, cit. pag. 120.

⁷ Gavosto, cit. pag. 70.

⁸ Gavosto, cit. pag. 120.

⁹ Gavosto, cit. pag. 119.

¹⁰ Gavosto, cit. pag. 83. L'autore a pag. 82 segnala una ricerca empirica che definisce la distribuzione dei tre gruppi, secondo la quale gli inadeguati sono il 17%, il gruppo intermedio il 60% e

l'eccellenza il 23% del corpo docente.

¹¹ Gavosto, cit. pagg. 85-88. L'autore non rileva come la carriera e l'aggiornamento siano istituti contrattuali.

¹² Gavosto, cit. pagg. 88-91.

¹³ Gavosto, cit. pagg. 91-93.

¹⁴ Gavosto, cit. pagg. 109-111.

¹⁵ Gavosto, cit. pagg. 109-113.