

►► riproposto anche nella prossima edizione, come momento d'incontro festoso e fattivo tra gli studenti, le loro famiglie, la città e i visitatori di Città della Scienza.”

Ritiene che Città della Scienza rappresenti un valore aggiunto nella didattica delle scienze per le scuole della sua regione? Quale rispondenza trova a livello regionale?

“Città della Scienza è un centro di promozione e diffusione della cultura scientifica e dell'innovazione tecnologica, dove il sapere scientifico diviene patrimonio di tutti e volano di uno sviluppo sociale, culturale ed

economico sostenibile. I laboratori scientifici sono l'occasione preziosa per i giovani di avvicinarsi ai concetti scientifici di base. Attraverso la didattica, l'innovazione e la sperimentazione, la scienza passa subito dalla teoria alla pratica, aprendo le porte della conoscenza con un approccio agevole che rende l'apprendimento ancora più efficace. Nel Centro vengono sviluppate azioni di didattica scientifica innovativa, educazione permanente, orientamento e aggiornamento dei docenti, al fine di migliorare le loro competenze professionali, con un impatto positivo sui processi di insegnamento/

apprendimento.”

La “Città della Scienza” è collegata organicamente alle iniziative di formazione promosse dagli istituti scolastici della regione?

“Centinaia d'istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado hanno attivato collaborazioni con il CdS. Costruiscono insieme progetti e iniziative informative e formative, divulgative e di approfondimento. Tutto ciò consente di rafforzare l'azione sinergica e conseguire risultati a breve, medio e lungo termine.”

Il Polo qualità costituito in Campania quali azioni conta al suo attivo? Come esplica la sua azione

Il segreto della buona scuola

di **Alessandra Rucci***

Non è possibile una “buona scuola” senza “buoni docenti”. Molte sono le misure che possono essere adottate per migliorare la scuola a tutti i livelli, tuttavia se non si comprenderà che questo è il punto di partenza, tutte saranno destinate a diventare fallimentari. Non dovrebbe essere un concetto difficile da comprendere: al di là delle strutture, delle infrastrutture, prima delle tecnologie e delle metodologie, c'è il docente a fare la qualità della scuola e se il buon senso dell'assunto non dovesse bastare, esiste anche un importante rapporto di ricerca, ignorato dai nostri decisori politici, che già da diversi anni ha provveduto a metterlo nero su bianco attraverso la comparazione dei dati dei sistemi educativi di 25 paesi del mondo, inclusi i 10 best performers nelle rilevazioni PISA. Un'attenta analisi del rapporto purtroppo può rivelarsi rattristante se le scelte dei paesi più performanti vengono paragonate a quelle italiane*.

In modo assolutamente trasversale e transculturale, il rapporto ha rinvenuto questo aspetto: sono tutti paesi che hanno reclutato alla professione docente i migliori laureati (parliamo di accesso limitato in alcuni casi a valutazioni comprese fra il 95°/100° percentile in Sud Corea o tra il 90° e il 100° percentile in Finlandia) e questo ha fatto la differenza nei risultati di apprendimento dei loro studenti. Nel nostro Paese, al contrario, la procedura di selezione di ingresso nel ruolo è debolissima, eterogenea (abbiamo docenti che sono arrivati in cattedra attraverso i più differenti canali, dalle procedure concorsuali ai corsi abilitanti, come attraverso misure per

la stabilizzazione del precariato), alimenta in modo abnorme il precariato allontanando dalla carriera docente le persone più capaci, con molteplici alternative di impiego e reclutando coloro per i quali le chance di ingresso in altre professioni erano molto deboli. L'indagine PIAAC del 2013 del resto ci restituisce dati davvero sconcertanti ponendoci in coda ai 24 paesi sui quali è stata effettuata la rilevazione relativamente alle competenze di literacy, numeracy e problemsolving fra i docenti. Si comprende dunque come una seria riforma che abbia come obiettivo la realizzazione di una “buona scuola” non possa non affrontare seriamente la questione della valorizzazione del merito dei docenti, sia in relazione all'accesso alla professione che al suo successivo sviluppo. Due le parole chiave dunque: reclutamento e carriera. Per ciò che riguarda il reclutamento alla professione non è sufficiente parlare di ritorno ai concorsi, come abbiamo sentito ripetere in questi giorni, ma bisognerebbe affrontare una seria modifica del loro assetto, rendendo altamente selettivo l'accesso alla professione e ponendo uno sbarramento in ingresso attraverso una preselezione basata non più su test in grado di premiare solo i soggetti dotati di migliore memoria, come nell'ultimo concorso, ma davvero in grado di sondare competenze a livello di literacy, numeracy e problemsolving, ed integrando i loro risultati con voto di laurea ed eventuali titoli culturali aggiuntivi come titoli accademici ulteriori e pubblicazioni scientifiche. Sarebbe, inoltre, importante non avviare alle procedure concorsuali i laureati con valutazioni al di sotto di una certa soglia. Tuttavia, si sa, la persona più colta non è sempre il migliore docente. Alla professione occorrono anche specifiche attitudini che necessitano di essere sondate durante la selezione in

per l'implementazione della qualità nelle scuole?

“Il Polo Qualità promuove e sostiene processi di innovazione e sperimentazione volti ad aprire “prospettive per un miglioramento dell’offerta formativa attraverso gli interventi metodici di confronto dei processi di progettazione/programmazione, erogazione e valutazione delle attività della scuola. Un’esperienza concreta è, senza dubbio, rappresentata dal progetto “SCUOLA@AZIENZA” che prevede la costituzione di reti territoriali tra scuola, aziende, associazioni di categoria, ordini professionali,

consorzi, enti locali, per progettare e realizzare percorsi in Alternanza Scuola/Lavoro nell’ambito delle attività dei singoli CTS delle istituzioni scolastiche coinvolte, allo scopo di migliorare l’offerta formativa in modo da rispondere ai bisogni e alle aspettative del mondo del lavoro in linea con quanto richiesto da “EUROPA2020””

Quante scuole ha coinvolto? Vi è l'interesse verso le realtà più periferiche? Verso le situazioni più difficili? Con quali risultati? Quali sono i criteri per registrare gli esiti, i risultati?

“In questi anni, il Polo Qualità ha

coinvolto centinaia di scuole in tutte le province campane, per rielaborare e rendere disponibili esperienze, metodologie, strumenti e risultati prodotti nell’ambito dei suoi interventi. Ha garantito l’innovazione continua delle metodologie mediante la ricerca e la sperimentazione di nuovi modelli e strumenti didattici e organizzativi, promuovendo la diffusione della cultura della qualità attraverso iniziative pubbliche di comunicazione. Al tempo stesso, si è fatto carico di registrare gli esiti dei propri interventi, utilizzando il modello del ‘Project Cycle Management’ (PCM), basato sul Logical

ingresso, dalle attitudini psicologiche a trattare con bambini ed adolescenti, alla resistenza allo stress, alle attitudini relazionali e comunicative fino alla motivazione alla professione. In Finlandia ad esempio i futuri docenti sono selezionati prima con duri test a scelta multipla (è appena il caso di sottolineare non forniti in anticipo per essere appresi a memoria, come nel caso del nostro ultimo concorso per l’accesso alla professione) a livello nazionale, successivamente gli idonei affrontano una ulteriore procedura di selezione condotta dalle università per testare le attitudini alla relazione, alla comunicazione, la volontà ad apprendere e la motivazione alla professione. Poi entrano nelle scuole per una sorta di periodo di prova durante il quale, a livello di scuola, vengono sottoposti ad una ulteriore selezione. E, come già sottolineato, si tratta di soggetti già scremati fra i laureati con le migliori valutazioni in uscita.

Naturalmente l’alta selettività deve essere compensata con retribuzioni iniziali in linea con quelle garantite da altri percorsi professionali. In tutti i paesi top performers il livello della retribuzione iniziale è superiore a quello della media OCSE e per assicurare questa disponibilità di risorse le politiche hanno agito su diversi fronti: aumentando in generale la spesa per l’istruzione, riducendo la differenza tra la retribuzione iniziale e finale e riducendo il tempo entro il quale si raggiunge il massimo della retribuzione, aumentando il numero di alunni per classe, come ha fatto Singapore che è uno dei best performer con una media di 30 alunni per classe, sostanzialmente poco diversa dalla nostra media attuale ma con risultati di apprendimento ben diversi dai nostri. Volendo aprire una breve parentesi sull’elemento motivazione alla professione, non si può non constatare come in Italia essa sia stata assolutamente ignorata; si pensi soltanto ai meccanismi di mobilità della professione, che permettono ad un docente di “sostare” in un istituto in attesa di una nuova destinazione, senza

coltivare alcun senso di appartenenza verso la realtà organizzativa o ragionare in termini di lunghe prospettive. A questo si dovrebbe ovviare ponendo un limite ragionevole di permanenza all’interno di una realtà organizzativa che sia pari almeno ad un quinquennio, anche per salvaguardare il diritto dei soggetti in apprendimento alla continuità didattica. Il cosiddetto “anno di prova” dovrebbe diventare di importanza cruciale ed avere un valore reale, cessando di essere quella sorta di pro-forma che è oggi: chi non dimostra sul campo tutte le competenze richieste dovrebbe perdere l’idoneità; potrebbe essere offerta una seconda possibilità facendo maturare un ulteriore periodo di prova. Il giudizio di merito per la conferma in ruolo dovrebbe avere fra i suoi parametri anche misure di valore aggiunto individuale legate agli esiti degli studenti. Naturalmente la conferma in ruolo o la perdita dell’idoneità andrebbero rimessi alla scuola dove l’aspirante ha operato, unico luogo ove sia possibile percepire e misurare quella soft information così importante e non misurabile nella procedura di selezione iniziale. Il periodo di prova, per essere davvero significativo, dovrebbe essere elevato nella sua durata; nei sistemi scolastici di Boston e Chicago (Programmi *Teach first* e *Teach for America*), ad esempio, non si guadagna un contratto stabile se non dopo 4-5 anni di insegnamento durante i quali si deve dimostrare di essere adatti alla professione. Ciò detto riguardo i meccanismi di selezione, occorre anche acquisire consapevolezza circa il fatto che la professione docente non può più essere l’unica a non offrire prospettive di sviluppo in termini di carriera e che è fondamentale che queste siano legate ad una valutazione periodica di merito finalizzata anche a restituire un importante feedback sul proprio operato professionale. Parimenti la formazione in servizio, che ovunque è considerato un elemento che innalza il valore di status di una professione, ha un’importanza fondamentale in questa professionalità in tutti i

►► Framework Approach, che prevede diversi criteri di valutazione - quali la rilevanza, l'impatto, l'efficacia e la sostenibilità - e le indagini di CustomerSatisfaction secondo il modello ServQual - Qualitometro."

Sul piano dell'innovazione della PA e di quanto previsto con la BUONA SCUOLA, Lei trova che per la dirigenza generale dell'USR ci siano i margini per partecipare in modo proattivo all'innovazione annunciata con il documento programmatico- linee guida del

Governo?

"La consultazione pubblica su La Buona Scuola ha fatto emergere in Campania la piena consapevolezza che in ogni territorio, è indispensabile mettere l'istruzione e la formazione al centro della propria agenda di governo, con particolare attenzione ai temi dell'occupazione giovanile, dell'innovazione tecnologica, della formazione tecnico-professionale - sia secondaria che post-secondaria (universitaria e non) - e del rapporto scuola-lavoro. Naturalmente, la

concretizzazione operativa de "La buona scuola in Campania" avrà bisogno dell'impegno di tutti. Noi siamo pronti a fare la nostra parte con la consapevolezza che per creare un futuro per i nostri figli è necessario partire dalla costruzione di un cittadino cosciente delle proprie potenzialità, in un contesto sociale, culturale ed economico che sappia da un lato contrastare la dispersione scolastica e garantire l'inclusione, dall'altro valorizzare i talenti e promuovere le eccellenze." ■

►►► paesi top performers, mentre in Italia esiste una curiosa dinamica: il dovere dell'organo collegiale di condividere un piano annuale di formazione cui si contrappone il diritto dei docenti componenti lo stesso organo a non fruirne. E' importante, osservando l'esempio di questi paesi, notare come tutti abbiano messo in atto meccanismi per garantire un elevato e costante sviluppo professionale dei docenti "arruolati", non tanto attraverso corsi di tipo tradizionale, quanto attraverso l'osservazione della pratica in classe, il coaching one-on-one fatto da colleghi più esperti e ad un determinato livello di carriera e mediante la messa a regime di pratiche di lavoro in team per la condivisione delle buone pratiche. D'altra parte migliorare l'insegnamento-apprendimento significa agire su ciò che succede in classe, essere consapevoli dei punti di forza e di debolezza della propria pratica professionale e della mentalità che sottosta ad essi, conoscere e osservare le migliori pratiche per essere poi in grado di applicarle. Come fattore di contesto a tutto quanto sopra sta l'integrazione di autonomia e *accountability*, che significa anche rimettere ai dirigenti scolastici la responsabilità di scelta del personale, poiché se saranno introdotti, come è giusto che sia, meccanismi di valutazione dei dirigenti, è parimenti impensabile che un dirigente possa essere valutato ed estremamente controverso comprendere eventualmente come, se non solo non ha alcuna autonomia di scelta del proprio personale, ma non gli è neppure possibile esprimere sul proprio personale una valutazione di merito. Al contrario il docente in Italia è legittimato ad agire in totale autoreferenzialità poiché protetto dalla gabbia dorata di un principio, quello della libertà di insegnamento, la cui interpretazione distorta significa appunto la libertà di non sottostare ad alcuno standard o dichiarazione di intenti, ancorché condivisa e votata dal collegio dei docenti e formalmente dichiarata nel documento di identità della scuola, il Piano dell'Offerta Formativa. Da ultimo è importantissimo che si recepisca come necessaria e funzionale al miglioramento continuo la cultura della valutazione di sistema. Se è vero infatti

che i sistemi scolastici top performers hanno in comune la caratteristica di assicurare elevate opportunità formative ad ogni bambino, in particolare a quelli che vivono in ambienti socioculturali deprivati, come dimostrano nei test PISA la scarsissima correlazione tra punteggio e background familiare, è altrettanto vero che essi riescono a perseguire questo risultato innanzitutto fissando degli standard dei risultati di apprendimento molto chiari ed elevati, insistendo particolarmente nella literacy e numeracy nei primi gradi dell'istruzione laddove è dimostrato dalla ricerca che si incide profondamente in quelli che saranno i risultati futuri e soprattutto conducendo sistematiche misurazioni dei risultati di apprendimento con diversi sistemi, dagli esami standardizzati (che garantiscono il raggiungimento degli standard del curriculum), alle ispezioni nelle scuole (che aiutano le scuole a riconoscere specifiche aree bisognose di miglioramento), adottando sistemi di autovalutazione abbinati a valutazioni esterne, imponendo pubblicazioni periodiche di report di performance; piani di finanziamento che garantiscano finanziamenti aggiuntivi alle scuole in difficoltà, sistemi per rimuovere i dirigenti responsabili dei bassi risultati. A questo si è finalmente provveduto con l'istituzionalizzazione del Sistema Nazionale di Valutazione che è già entrato nel suo primo triennio di messa a regime. Riuscirà la "buona scuola" ad allinearsi ai migliori modelli internazionali? Riteniamo difficile che questo possa avvenire in tempi brevi. Se tuttavia tutto l'annunciato (nel momento in cui andiamo in stampa non si è ancora svolto il Consiglio dei Ministri che renderà noti i dettagli della riforma) sarà effettivamente oggetto di provvedimento normativo potremo dire che si saranno poste le basi e mossi i primi coraggiosi passi per affrontare nodi cruciali che nessun governo in precedenza ha avuto la forza di affrontare. Se così fosse sarebbe davvero un buon punto di partenza.

**Dirigente scolastico Istituto "Savola-Benincasa" di Ancona*

**How the world's best performing school systems come out on top, rapporto McKinsey 2007* ■