

LA SCUOLA CHE VORREI ...

Brevi riflessioni su criticità e necessità di intervento per una politica di sviluppo sociale.

Premessa

Gli aspetti di seguito illustrati possono costituire un punto di avvio per una riflessione ragionata sulla situazione della scuola italiana oggi e su possibilità di intervento. Scaturiscono da momenti di esperienza diretta e riflessioni spesso condivise tra il personale della scuola. Sono però particolarmente specifici in quanto il punto di osservazione non è quello del docente o dell'utente, spesso privilegiato dalla stampa e dai social, ma quello meno mediatico del Dirigente, che però ha la possibilità di interfacciarsi continuamente con tutti i soggetti del mondo scolastico.

Gli aspetti di seguito commentati possono essere assunti come punti programmatici di intervento per migliorare la governace delle scuole anche al fine del raggiungimento degli obiettivi Lisbona 2030.

La chiave degli interventi dovrebbe ispirarsi alla centralità dell'apprendere ed ai principi di essenzialità e semplificazione burocratica, con coerente identificazione di funzioni e responsabilità dei diversi enti/settori di vita pubblica che interagiscono con il mondo della scuola.

Per attuare un piano di valorizzazione delle risorse scolastiche esistenti, che presentano punte di eccellenza sparse sul territorio nazionale a macchia di leopardo, è importante evitare di inseguire le mode e le influenze dettate dai social. Per migliorare il sistema scolastico italiano non serve distruggere alcuni organismi o procedimenti, quanto renderli coerenti fornendo, a chi ci lavora, anche gli strumenti per poter agire.

Per esempio, non serve discutere sull'utilità o sui vincoli dell'INVALSI, quanto chiedersi cosa effettivamente si fa per innalzare il livello degli apprendimenti in italiano, matematica e lingua straniera. Chiedersi quali debbano essere priorità e modalità formative più efficaci per il personale docente, come si realizza una efficace continuità didattica; se per ambienti di apprendimento motivanti si intende solo attrezzare aule digitalmente o predisporre anche una pianificazione strutturale degli edifici, consona alle nuove esigenze formative; se le esperienze dei ragazzi vengono adeguatamente supportate da educatori che siano capaci di motivarli e di comprenderli.

E non serve invece soffermarsi su aspetti populistici e discussi come quelli introdotti dalla legge 107/2015, mettendo in continua contrapposizione il ruolo del Dirigente verso quello dei docenti e viceversa. Al di là delle discutibili modalità introdotte e relative alla premialità da attribuire ai docenti è indubbio che una scuola che funzioni e che voglia dare un messaggio di innovazione costruttiva al Paese debba essere sottoposta a valutazione, che però non sia isolata e centrata solo su alcuni soggetti, per esempio il Dirigente o gli apprendimenti degli alunni, ma che sia sistemica e coinvolga tutto il personale. Solo in tal modo si potrà parlare di accountability e scuola come comunità.

Per fare ciò è necessario conoscere la storia della scuola italiana, le sue complesse vicende normative da cui scaturiscono molte contraddizioni e limiti.

È necessario che tutta la comunità sociale si attivi per assumerne conoscenza e consapevolezza.

1. Organi collegiali stabili

Garantire la stabilità degli organi collegiali significa porre le condizioni essenziali per la continuità educativa e didattica, per instaurare relazioni significative ed efficaci tra scuola e famiglie, per rispettare i bisogni emotivi ed educativi degli alunni.

Nelle scuole da diversi anni si verificano le seguenti situazioni.

Gli organici vengono definiti nella primavera dell'anno scolastico precedente, sulla base del numero degli iscritti. Questi sono chiamati organici di diritto. Entro il mese di luglio si ridefiniscono in base a nuove richieste di iscrizione, o spostamenti anche arbitrati richiesti da una scuola all'altra dalle famiglie. Questi si chiamano organici di fatto. Il sistema è gestito attraverso piattaforme ministeriali che negli ultimi anni mettono in continua comunicazione tutti i dati tra i vari enti ed uffici.

Nella gestione degli organici rientrano anche i posti del sostegno che di solito nella prima fase (quella di diritto) vede l'assegnazione della metà dei posti necessari ed indicati in base a richieste documentate sugli alunni disabili presenti nella scuola. Nella seconda fase le scuole inviano ulteriori documentazioni relative alle disabilità o ad aggravamenti certificati dalla ASL. Un aggravamento significa solitamente assegnazione di più ore di sostegno. Pertanto nella scuola del terzo millennio si lavora per ottenere gli aggravamenti e questo è uno dei tanti paradossi della scuola italiana.

Tutti cercano l'aggravamento : i genitori per garantire al proprio figlio/a più ore con un insegnante dedicato, pensando ingenuamente che ciò dia in automatico maggiore successo formativo, i docenti di classe per evitare di spendere troppe energie verso alcuni alunni con il timore di trascurare i normo dotati o le eccellenze, ed ultimamente persino i genitori degli altri alunni nella speranza che i propri figli siano sempre meno coinvolti dalla presenza dei disabili nella classe. Durante un anno scolastico ci sono dei tempi "finestra" in cui si possono inviare agli ATP (ambiti Territoriali provinciali ex provveditorati) i documenti di aggravamento, a cui seguono relazioni dei docenti e lettere del dirigente in cui si spiega che non si può fare a meno di ulteriori ore di assegnazione. Le ore vengono distribuite a livello provinciale sulla base delle "gravità", delle disponibilità del personale e delle risorse che il governo stanziava. Queste finestre si attivano almeno tre volte l'anno in un balzello di invii di documenti e di trattative, di revisioni orarie (in quanto spesso tali docenti sono assegnati a più scuole) di trasferimenti improvvisi di docenti di sostegno che possono scegliere anche altre assegnazioni più convenienti.

Anche i docenti individuati come supplenti di cattedra, in base alla normativa contrattuale, possono scegliere sedi più convenienti lasciando improvvisamente un posto a cui sono stati assegnati.

Tutto ciò avviene tra lo sconcerto delle famiglie che spesso accusano di questi cambiamenti il dirigente scolastico, il disorientamento degli alunni e dei colleghi fino a Natale.

A fine dicembre questa girandola di personale rallenta anche perché gli incarichi annuali di sostituzione dal mese di gennaio possono essere conferiti dal Dirigente scolastico e non più dagli ATP.

Quindi gli organici diventano stabili per pochi mesi fino all'estate, momento in cui il personale scolastico è libero di effettuare richieste di "mobilità" ovvero trasferimenti/assegnazioni provvisorie. Che possono articolarsi in varie fasi dai trasferimenti definitivi fino a quelli di assegnazione provvisoria fino al mese di agosto.

È importante conoscere il funzionamento del sistema organici per comprenderne i limiti oggettivi e riflettere sulla incoerenza intrinseca a cui è costretta la dirigenza scolastica. Infatti già verso la fine dell'anno scolastico solitamente gli organi collegiali (Collegi dei docenti e Consigli di Istituto) propongono dei criteri di assegnazione dei docenti alle classi da cui, in base alla normativa, il Dirigente può discostarsi motivando opportunamente. Quasi sempre il criterio prioritario assunto è la "continuità educativa e didattica".

La continuità educativa e didattica è poi anche messa a repentaglio dalle situazioni soggettive del personale della scuola, che può fruire di vari tipi di permesso, tra cui negli ultimi anni, quello più diffuso ed oneroso in termini di efficienza ed efficacia dell'attività è quello relativo all'utilizzo dei diritti di assistenza e cura verso i familiari disabili. Gli organici del sistema scuola risentono quindi delle fragilità di un sistema sociale in cui il welfare non è concepito come struttura di rete dove pubblico e privato possano interagire efficacemente e sulla base di fondi chiaramente assegnati, ma si realizza anche in modo diverso nelle varie regioni d'Italia e si basa ancora troppo sulla figura della donna e delle risorse familiari.

La scuola è lo specchio della Società.

La scuola italiana specularmente riporta i limiti della nostra organizzazione sociale e della nostra politica.

2.Rivalutare in modo coerente con le finalità istituzionali il ruolo del dirigente scolastico

Per avviare un vero processo di cambiamento bisogna ripensare al profilo del Dirigente scolastico e del Middle Management, cioè della professionalità docente orientata non solo verso l'insegnamento ma anche verso il coordinamento ed il supporto collegiale. Questo personale dovrebbe condividere concretamente con il Dirigente alcune responsabilità sulla base del principio della delega. Sul fronte prettamente amministrativo-contabile, sarebbe opportuno considerare una maggiore autonomia del Direttore dei servizi Generali Amministrativi, rivedendone il profilo contrattuale e rendendolo direttamente responsabile dei procedimenti di sua competenza, a cui già contrattualmente vengono riconosciuti autonomi poteri in relazione alla gestione amministrativa, contabile ed alla gestione del personale A.T.A. anche se poi legalmente il responsabile è il dirigente scolastico.

Sul fronte della sicurezza a causa di clamorose sentenze a carattere penale che vedono i dirigenti sempre più vessati e schiacciati dalle responsabilità, si stanno attivando associazioni di categoria per la modifica del D.lvo 81/2008 anche se sarebbe stata sufficiente l'emanazione delle linee guida del MIUR per le istituzioni scolastiche, come dichiarato nel citato decreto, che avrebbero impedito interpretazioni giurisprudenziali spesso a carico esclusivo del dirigente come datore di lavoro.

Si aggiungono ultimamente gli adempimenti per l'attuazione delle norme relative all'emanazione del GDPR 2018, "**General Data Protection Regulation**", **nuovo Codice della privacy** entrato in vigore anche nelle scuole e per cui il Dirigente deve individuare un Responsabile dei Dati (DPO) ed attivare una serie di misure di sicurezza anche a livello informatico. In questo panorama complesso che impegna il dirigente in settori giuridici, sanitari, informatici, di sicurezza e trasparenza, le mansioni di carattere pedagogico e didattico che pure il Dirigente continua a seguire e gestire sono sempre più sacrificate in un'ottica sempre più manageriale

ed imprenditoriale. Lo sviluppo dei social e gli atteggiamenti sempre più aggressivi da parte delle Famiglie hanno infine reso ancora più fragile ed attaccabile la comunità scolastica ed il Dirigente.

Per comprendere come le responsabilità del Dirigente si sono moltiplicate negli anni, rendendolo sempre connesso con la scuola che dirige per gestire emergenze e situazioni disparate, si potrebbero sintetizzare le azioni ed i campi di intervento di cui si occupa il vecchio preside, che si presentano spesso anche contemporaneamente e nella stessa giornata ed in modalità emergenziale:

Gestione del personale : carriere - graduatorie- assenze – pensionamenti – formazione;

Gestione alunni : apprendimenti, monitoraggi, progettazioni, valutazioni e certificazioni;

Iscrizioni - valutazioni – disabilità - organici- didattica - esami- vaccini ;

Gestione famiglie : disagi- comunicazioni – bullismo;

Gestione contabile finanziaria: acquisti- bandi- selezioni - piani finanziari - versamenti - gite scolastiche - pulizie- programma annuale e consuntivo;

Gestione sindacale: incontri - definizione contrattazione - valorizzazione docenti- piano delle attività - organigramma ;

Gestione sito : comunicazione - sicurezza - data breach- privacy;

Gestione edifici: sicurezza - organigramma – D.V.R.I.- nomine - controlli - rapporti con ente locale- rilevazioni gas radon e amianto , salubrità locali, formazione.

Si deve tenero conto infine delle leggi che hanno modificato e condizionato il mondo della scuola negli ultimi 30 anni :

Autonomia Scolastica

Legge 15 marzo 1997, n. 59, (detta Legge Bassanini) in cui si conferma l'iter legislativo già iniziato con la Legge 537/1993. Nel contesto di una delega generale per la riforma della pubblica amministrazione e per la semplificazione amministrativa, il Parlamento conferisce al Governo il potere di emanare regolamenti volti a riorganizzare il servizio scolastico mediante il potenziamento dell'autonomia, tale legge con l'art 21 viene estesa alla scuola e per effetto di tale legislazione presidi e direttori didattici hanno assunto la funzione di Dirigenti scolastici. Documento fondamentale dell'Autonomia scolastica è il Dpr n. 275/1999 Regolamento recante norme in materia di autonomia delle istituzioni scolastiche, ai sensi dell'art. 21 della legge 15 marzo 1997, n. 59.

Individuazione del Datore Di Lavoro negli uffici e nelle istituzioni dipendenti dal Ministero della Pubblica Istruzione, ai sensi dei decreti legislativi n. 626/94 e n. 242/96.

Decreto Ministeriale 21 giugno 1996, n. 292, per effetto di tale legislazione i Dirigenti scolastici hanno assunto compiti, funzioni e responsabilità dei **datori di lavoro**.

Inoltre i Dirigenti scolastici come tali gestiscono anche la contrattazione integrativa decentrata per il personale della scuola.

Salute e Sicurezza nei luoghi di lavoro

D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81 Testo Unico Sulla Salute e Sicurezza Sul Lavoro.

All'art 18 vengono menzionati tutti gli obblighi del datore di lavoro e quindi del Dirigente .

Gli adempimenti sono moltissimi e diverse sentenze hanno ritenuto sempre responsabili di infortuni ed incidenti in toto i dirigenti nonostante quanto scritto nel comma 3 :

“Gli obblighi relativi agli interventi strutturali e di manutenzione necessari per assicurare, ai sensi del presente decreto legislativo, la sicurezza dei locali e degli edifici assegnati in uso a pubbliche amministrazioni o a pubblici uffici, ivi comprese le istituzioni scolastiche ed educative, restano a carico dell'amministrazione tenuta, per effetto di norme o convenzioni, alla loro fornitura e manutenzione. In tale caso gli obblighi previsti dal presente decreto legislativo, relativamente ai predetti interventi, si intendono assolti, da parte dei dirigenti o funzionari preposti agli uffici interessati, con la richiesta del loro adempimento all'amministrazione competente o al soggetto che ne ha l'obbligo giuridico.”

Per effetto di tale normativa il Dirigente individua un Responsabile della Sicurezza - RSPP (con contratto) e con il supporto di tale figura attiva misure per la sicurezza e la salute del personale (anche con nomina di medico del lavoro che effettua controlli), misure per la protezione durante le attività lavorative, misure per prevenire incendi ed altre calamità, fa effettuare prove di evacuazione, redige un piano per la sicurezza di tutti gli edifici, ne controlla quotidianamente lo stato e comunica all'ente locale tutte le necessità di carattere edilizio e per la manutenzione.

Trasparenza ed accesso agli atti

Decreto L.vo 14 marzo 2013 n. 33 (Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni.)
Per effetto di tale decreto tutti gli atti della Pubblica Amministrazione e quindi anche delle scuole devono essere gestiti secondo protocolli per cui si devono prevedere pubblicazioni on line, accessi, comunicazioni anche con tabelle di performance della gestione amministrativa.

Acquisti e contratti

Decreto legislativo n. 50 del 18 aprile 2016.

Il “**Codice dei contratti pubblici**” è una fonte normativa emanata con decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50, che regola la materia **degli appalti pubblici** di lavori, forniture, servizi e concessioni, e dei relativi **contratti pubblici**. Pertanto tutte le procedure di acquisto nella scuola devono adeguarsi a tale normativa, pena sanzioni e responsabilità di carattere erariale e gestionale da parte del Dirigente.

I procedimenti di acquisto e/o di individuazione di esperti richiedono i tempi previsti nei bandi pubblici, risorse amministrative spesso non adeguate nelle segreterie scolastiche. Quasi sempre il Dirigente scolastico si assume non solo le responsabilità di procedimenti svolti in modo inadeguato dal personale, ma deve intervenire in prima persona nell'attività negoziale.

Privacy

GDPR 2018 “**General Data Protection Regulation**” è il **nuovo Codice della privacy** entrato in vigore anche nelle scuole. Voluto fortemente da tutti gli Stati Membri dell'Unione Europea, e che ha sostituito il codice del 1995 e il successivo codice in materia di protezione dei dati personali del 2003.

Per effetto di tale Regolamento il Dirigente deve individuare un Responsabile del Dati (DPO) e deve attivare una serie di misure sia per il rispetto della privacy e dei dati di tutto il personale e di tutta l'utenza e sia per proteggere con misure di sicurezza tali dati a livello informatico. Ciò quindi richiede una concertazione tra la figura del Responsabile dei dati, il Dirigente e la figura dei consulenti tecnici informatici esterni che effettuano la manutenzione sui programmi ministeriali che la scuola acquista per la gestione dei dati amministrativi (anagrafe alunni, del personale, graduatorie, dati pensionistici).

Altra procedura attribuita alle scuole e quindi sotto la responsabilità del Dirigente è il controllo dei vaccini, che lo impegna personalmente nella ricognizione degli inadempienti e nella comunicazione alla ASL.

3. Formazione docenti e middle management

In un processo innovativo non si può ignorare la questione aperta relativa alla carriera docente. Fino a quando la politica manterrà un atteggiamento di debolezza contrattuale sul ruolo della formazione professionale dei docenti e sulla loro carriera non si potrà avere una leva concreta di cambiamento a livello didattico – metodologico.

La figura dell'insegnante è sempre stata vissuta dall'immaginario collettivo con sentimenti ambivalenti. Da un lato si pensa al mitico prof che coinvolge gli studenti e li trasporta con serendipità tra le vie dell'apprendere e che crea cultura con ogni frase e con l'esempio. Un artista del sapere.

Oppure si pensa alla maestra che senza limiti si dedica al benessere dei suoi alunni, con pazienza ma allo stesso tempo con decisa autorevolezza, perché educa e forma la persona.

Dall'altro è sempre stata opinione comune la credenza che i docenti italiani, in fondo, lavorino poco e che godano di particolari privilegi, a volte poi, alcuni genitori, sulla base di personali esperienze che tendono a generalizzare, sono anche convinti che i docenti lavorino poco e male.

Forse il docente impegnato solo sul versante della propria disciplina ed intento ad approfondire poeticamente i passaggi epistemologici dell'apprendere la materia che insegna, poteva bastare fino a qualche decennio fa. Oggi è sempre più indispensabile conciliare gli aspetti metodologici del sapere e dell'apprendere con quelli relazionali all'interno della comunità scolastica ed all'esterno.

Le scuole sono sempre più aperte al mondo esterno e devono interagire con esso e con le sue regole. Le conoscenze legislative che regolano le attività negoziali e l'attivazione di reti devono essere comprese anche dal personale docente. La progettualità della scuola che si articola in momenti diversi e non esclusivamente metodologici richiede oltre alle conoscenze disciplinari e pedagogiche anche consapevolezza sulla normativa che regola l'inserimento di ragazzi con diversabilità, o alunni stranieri, la normativa della trasparenza e della sicurezza al fine di comunicare ed organizzare le attività. La progettualità europea, progetti FSE e FESR, richiede un ferreo e puntuale svolgimento documentale e conoscenza approfondita di tutte le linee guida emanate.

Queste conoscenze devono integrare il bagaglio formativo del docente ed in modo particolare di quei docenti che collaborano direttamente con il dirigente nella gestione organizzativa. Questa collaborazione negli ultimi anni è divenuta sempre più indispensabile per via dei diversi dimensionamenti scolastici, per cui molti istituti con un numero inferiore a n. 600 alunni sono stati accorpati. Le scuole non possono esercitare

l'autonomia amministrativa e giuridica a fronte di un numero di alunni inferiore. Esistono istituti con decine di plessi che vengono gestiti direttamente da un collaboratore del dirigente nominato ai sensi dell'art 25 comma 5 del D.Lvo 165/2001.

Per questo si parla di middle management e di una formazione sempre più mirata alla creazione di queste figure.

Il CCNL 98/2001 ha introdotto in tutti i gradi ed ordini di scuola la figura delle Funzioni obiettivo che dovevano essere individuate dal collegio per la gestione e l'organizzazione di particolari aree : gestione del POF, sostegno al lavoro dei docenti, interventi e servizi per gli studenti, realizzazione di progetti formativi con enti ed istituzioni esterni alla scuola. Nel successivo contratto 2002/2005 le funzioni obiettivo sono diventate funzioni strumentali all'offerta formativa, che oltre a valorizzare l'attività docente devono assumere incarichi finalizzati principalmente all'attività di insegnamento, piuttosto che di carattere organizzativo. Queste figure sono tuttora vigenti ai sensi dell'art 33 CCNL 2006/2009.

Dalle funzioni strumentali viene quindi nettamente scissa la figura dei collaboratori del Dirigente, che svolgono prettamente compiti di natura gestionale-organizzativo anche perché ai sensi del comma 4, lett.c2) e c3) dell'art.22 CCNL 2016/2018 i compensi del fondo di istituto di chi assume incarico di funzione strumentale e/o di collaboratore del Dirigente non possono essere cumulabili.

Con la legge 107/2015 all'art 1 comma 83 si è istituita la possibilità di costituire uno staff di collaboratori più ampio *“Il dirigente scolastico può individuare nell'ambito dell'organico dell'autonomia fino al 10 per cento di docenti che lo coadiuvano in attività di supporto organizzativo e didattico dell'istituzione scolastica.....tuttavia si precisa che ... Dall'attuazione delle disposizioni del presente comma non devono derivare nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica.”*

Ed infine con l'istituzione dell'organico del potenziamento, cioè assegnazione di ulteriori docenti (di solito in media n. 4 per ordine di scuola ed in base al numero degli alunni) sussiste la possibilità di utilizzare le ore del potenziamento attribuite alla scuola anche per attività organizzative e di supporto al Dirigente.

Così, ad esempio, se la scuola ha ottenuto il potenziamento di matematica, un docente di tale classe di concorso potrebbe dedicare parzialmente o integralmente il proprio orario di servizio per coadiuvare il dirigente scolastico: le ore di potenziamento, in tal caso, verrebbero utilizzate per coprire quelle di insegnamento. Di fatto però le scuole hanno spesso avuto assegnati docenti con discipline di insegnamento che il collegio non aveva richiesto, e quindi non si è avuta la possibilità di poter utilizzare queste ore se non per progetti di supporto alla didattica. Le assegnazioni del potenziamento hanno obbedito alla logica del precariato e dell'assorbimento delle graduatorie esistenti. Altri due aspetti di natura relazionale condizionano la possibilità di attuare questa sorta di “scambio”; difficilmente un docente titolare, anche se collaboratore del dirigente, lascerebbe i propri alunni per affidarli ad un nuovo insegnante del potenziamento; difficilmente le famiglie accetterebbero l'interruzione della continuità di insegnamento.

Il Dirigente scolastico si muove tra queste normative e condizionamenti per individuare i componenti dello staff. Egli si inserisce, in situazioni e contesti scolastici che vedono spesso la figura del collaboratore vicario di fatto istituzionalizzata negli anni, perché stabile e radicata nel territorio con tutti i limiti ed i pregi che ciò può comportare.

L'articolazione e la gestione dello staff richiede ampia capacità di mediazione e di relazione, e vede il Dirigente spesso impegnato in prima persona nella gestione degli incontri e dei vari aspetti organizzativi dei team di lavoro a volte per carenza di formazione, a volte per la necessità di creare equilibri nelle relazioni.

I team di lavoro raramente sono autonomi nelle scuole e tra i docenti non è ancora diffusa una adeguata cultura procedimentale e documentale delle diverse attività.

Con il Decreto Del Presidente Della Repubblica 28 marzo 2013, n. 80 Regolamento sul sistema nazionale di valutazione in materia di istruzione e formazione, si è valorizzata l'attività di formazione e di valutazione in tutti gli ordini di scuola in coerenza con i Piani di miglioramento delle singole istituzioni. La formazione in servizio deve essere obbligatoria, permanente e strutturale, tuttavia non si evidenzia ancora con chiarezza la possibilità di istituire dei livelli di formazione specifica per la realizzazione del middle management nelle scuole.

4.Non riproporre nuovi programmi ma rivalutare i saperi e la centralità dell'apprendere

Nel 1997 è stato elaborato un documento breve ma significativo sui saperi essenziali. Un documento programmatico che si affacciava al nuovo millennio in modo snello, illustrando delle linee guida efficaci per affrontare l'insegnamento del terzo millennio.

In poche pagine venivano delineati i contenuti irrinunciabili accompagnati anche da brevi considerazioni metodologiche: l'italiano e le altre lingue, i linguaggi della mente e del corpo, le scienze, la storia, la filosofia, la tradizione classica, le arti e le tecnologie dell'informazione.

Nel 2002 il disegno di legge della cosiddetta Riforma Moratti, illustrava una diversa articolazione dell'obbligo scolastico ed iniziava ad abbassare l'età di iscrizione sia all'infanzia che alla primaria (allungando al 28 febbraio dell'anno successivo il compimento del terzo e del sesto anno di età), introduceva l'insegnamento di una lingua straniera comunitaria sin dalla classe prima della primaria; definiva i nuovi cicli di istruzione; la possibilità di articolare il sistema dei licei e della formazione professionale con un maggior numero di indirizzi; un'articolazione biennale della valutazione scolastica ed infine la possibilità di avviare una carriera docente attraverso l'acquisizione di crediti universitari.

La riforma Moratti si affiancava alla legge 30/2000 mai attuata, che proponeva la riforma dei cicli ed alla L.28 marzo 2003, n.53 Delega al Governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale, ancora valida per molti aspetti.

La Legge 53/2003 introduceva anche i Piani di Studio Personalizzati, per tutti gli ordini di scuola, come elementi chiave per rendere più facilmente conseguibili e misurabili gli obiettivi specifici di apprendimento (Osa) che indicavano le conoscenze (il sapere) e le abilità (il saper fare) che tutte le scuole sono invitate ad organizzare in attività educative e didattiche volte alla concreta e circostanziata promozione delle competenze degli allievi a partire dalle loro capacità.

I Piani di studio Personalizzati mai concretamente attuati nelle scuole, sono stati gradualmente sostituiti dalle Nuove indicazioni Nazionali, che introdotte nel 2007 a livello sperimentale sono state assunte definitivamente con il D.M. 254/2012, come Indicazioni a cui le scuole del primo ciclo di istruzione si riferiscono per l'articolazione del Piano dell'Offerta Formativa.

L'articolazione del secondo ciclo di istruzione si scindeva nettamente dal primo ciclo con l'emanazione di una serie di Dpr il n. 89 del 2010, recante la revisione dell'assetto organizzativo e didattico dei licei; Dpr n. 87 del 2010 recante norme per il riordino degli istituti professionali; Dpr n. 88 del 2010 recante norme per il riordino degli istituti tecnici (tutti i Dpr ai sensi dell'art 64 comma 4 del D.L. n. 112 convertito dalla L. n. 133 del 6 agosto 2008). Allegati ai Dpr sono stati elaborati dei profili di uscita per individuare un livello di preparazione standard.

Tali profili di uscita si riferiscono a loro volta ad "Assi culturali" (asse dei linguaggi, asse matematico, asse scientifico tecnologico, asse storico sociale) in base al D.M. n. 139 del 2007 Regolamento sull'adempimento dell'obbligo di istruzione, in cui viene anche introdotta la certificazione finale.

La valutazione scolastica per tutti gli ordini di scuola è regolata dal Dpr n. 122 del 2009, successivamente integrata dal D.lvo 62/2017¹. Tuttavia mentre nella scuola del primo ciclo la valutazione scolastica si riferisce a obiettivi, traguardi e competenze chiave europee come espresso nelle Indicazioni Nazionali; nella scuola del secondo ciclo la valutazione scolastica si riferisce prevalentemente agli assi ed ai profili e a certificazioni specifiche europee.

Fornire all'alunno un metodo per organizzare le conoscenze ed allo stesso tempo dare un senso ed una motivazione alle stesse è l'apprendimento degli apprendimenti, quel sapere essenziale rincorso un po' in tutte le riforme scolastiche ma mai ben focalizzato né in ambito politico e né tra gli operatori della scuola².

Un leader educativo dovrebbe essenzialmente occuparsi di questi due aspetti per il raggiungimento del successo formativo. Il leader educativo dei colleghi dei docenti dovrebbe essere il dirigente scolastico che, invece e prioritariamente, si occupa di aspetti organizzativi, spesso sterili situazioni contrattuali interne, sicurezza degli edifici e dei dati, appalti pubblici per il funzionamento dell'istituzione.

Mancano attualmente per questi ultimi settori pure importanti per il funzionamento di una Pubblica Amministrazione, figure specificatamente formate.

Un vero apprendimento mira anche alla consapevole articolazione delle conoscenze ed abilità che costituiscono la struttura delle discipline (epistemologia disciplinare) ed ai metodi ad esse relative, alle potenzialità insite della relazione didattica che si deve basare sulla approfondita conoscenza delle fasi di sviluppo cognitivo e delle cause endogene ed esogene che possono influenzare le capacità di apprendimento nella crescita.

Non può essere concepita una corretta definizione dei curricoli al di fuori di questi principi, né essa può limitarsi a considerare aspetti statistici spesso decontestualizzati e legati a prove di carattere standardizzato.

L'apprendimento della società complessa deve essere significativo per generare persone e non individui, per dare un senso alla vita di ciascuno, e per essere significativo deve essere motivante, consapevole e finalizzato alle competenze.

La continua rivisitazione di programmi ed indicazioni nazionali a partire dalla fine del secolo scorso ha determinato disorientamento insieme ad un proliferare di dibattiti sui saperi, a volte stimolanti ma poco utili per dare una stabilità alla scuola e per mettere in atto best practices consolidate.

Spesso i docenti non facevano in tempo a metabolizzare un documento programmatico che ne venivano emanati altri ad integrazione o a sconfiggere il precedente.

Contestualmente l'avvento del digitale ha spostato l'interesse su un sapere più sociale e virtuale che personale ed esperienziale. L'apprendere digitale modifica la percezione sensoriale, impoverisce la memoria verbale e numerica e quella del racconto sequenziale, condiziona lo sviluppo dell'argomentare e la costruzione del periodo, il digital world è sempre meno un mondo razionale e progressivo³. La digital generation vive in un mondo che c'è quando si accende il computer, finisce quando lo si spegne, è empirista ed agisce senza progettare l'azione e chiedersi il senso e le conseguenze della stessa. Per questo sarebbe utile e vitale equilibrare questi fenomeni rivalutando i saperi delle lingue classiche come il latino e saperi che stimolino alla riflessione sul senso dell'esistenza e degli equilibri sociali come la filosofia.

Discipline spesso dimenticate e svalutate negli ultimi decenni.

5. Non confondere la trasversalità dei saperi e le competenze con lo svuotamento delle discipline

Le competenze trascendono i saperi ma ne fanno parte, esse sono il tessuto in cui la trama composta dalle diverse conoscenze ed abilità disciplinari e interdisciplinari si intreccia in strutture sempre nuove.

È compito dei docenti e di tutti coloro che operano nella scuola articolare i modi ed i tempi per la trasmissione ed acquisizione di tutti gli aspetti del sapere, ed è poi responsabilità della scuola come istituzione l'osservazione, verifica e la certificazione sui percorsi di apprendimento. Gli strumenti di osservazione e misurazione ai fini valutativi devono essere chiari, trasparenti e condivisi, comprensibili per gli utenti e la società civile, uniformi a livello nazionale e possibilmente internazionale (cfr Quadro di Certificazione Europea per le Lingue, quadro di riferimento PISA per l'apprendimento della lettura, quadro di riferimento per la competenza digitale - JRC).

Tuttavia non è stato avviato un serio confronto nazionale ed internazionale sulla certificazione delle competenze chiave che costituiscono attualmente la certificazione dei cicli scolastici.

Attualmente il primo ciclo vede la definizione di un documento di certificazione delle competenze chiave⁴ per la classe quinta primaria e per la classe terza scuola secondaria di primo grado, una certificazione delle competenze basate sugli assi culturali⁵ a conclusione del biennio della scuola secondaria di primo grado con assolvimento dell'obbligo scolastico, e a conclusione della scuola secondaria di secondo grado⁶. Non esistono rubriche di valutazione condivise per questo tipo di valutazione che è lasciata alla libera professionalità dei colleghi dei docenti che possono però consultare del Linee Guida emanate dal MIUR⁷. Spesso la certificazione delle competenze si risolve verso una omologazione riduttiva con alcuni obiettivi disciplinari o traguardi⁸, considerati tra loro affini o propedeutici alla competenza da osservare. La certificazione delle competenze richiederebbe processualità ed competenza di carattere documentale che dovrebbero essere costantemente monitorate collegialmente anche da figure di sistema.

Di fatto, invece e spesso, si corre il rischio che i consigli di classe valutino frettolosamente e sulla base esclusiva di interpretazioni soggettive i comportamenti di apprendimento, ignorando o dimenticando osservazioni pregresse o in situazioni reali. Così la certificazione risulta avulsa dalla realtà dell'alunno ed appiattiva sul disciplinare o sulla sensazione che il docente ha interiorizzato attraverso una conoscenza personale e basata solo su un punto di vista, priva di una condivisione collegiale che sia maturata da processi di ricerca-azione che indichi i livelli di padronanza di un fenomeno osservato. La scarsa chiarezza procedurale genera spesso contenziosi tra scuola e famiglia, aspettative dell'utenza ossessionata dal livello del voto disciplinare o dallo svolgimento di programmi scolastici, ormai non più esistenti dal momento in cui sono state emanate le Indicazioni Nazionali.

Altro aspetto che può generare incertezze e confusioni sono le modalità di valutazione: quantitativa/numerica per le discipline; qualitativa con giudizio per il comportamento; qualitativa descrittiva per il giudizio globale quadrimestrale, certificativa con livelli/lettere per le competenze.

Si crea così una linea di continuità tra gli assi e le competenze dei diversi ordini e gradi di scuola, e anche un rapporto, nel metodo e nei contenuti, tra discipline appartenenti ad assi diversi.

Lo statuto epistemologico delle discipline, oltre al campo dell'esperienza, diventa il riferimento culturale per la connessione tra competenze intra e inter-asse e per l'individuazione di concetti guida nella comprensione della realtà. Questa articolazione favorisce la trasversalità e l'interdisciplinarietà, poiché, il sapere del terzo millennio è dinamico e non statico, in continua evoluzione ed in continua discussione.

Tuttavia l'articolazione di competenze, conoscenze ed abilità in assi o aree non segue gli stessi criteri nei diversi ordini di scuola, evidenziando aspetti di più o meno marcata trasversalità tra i diversi indirizzi di scuola secondaria di secondo grado. Questo ha anche determinato una mescolanza ibrida di percorsi di studio tra licei ed istituti tecnici che se da un lato offre maggiore flessibilità al sistema dall'altro crea confusione nell'orientamento tra le famiglie e gli studenti, oltre che uno scollamento professionale tra i docenti che possono migrare da un ordine di scuola all'altro.

6. Non proporre nuove articolazioni relative agli ordini di scuola

Indirizzi e percorsi di studio più chiari ed essenziali, funzionali al mondo del lavoro sarebbero da perseguire maggiormente nella scuola secondaria di secondo grado; un primo ciclo in cui non sia necessaria una certificazione delle competenze nella classe quinta primaria, troppo prematura per una corretta osservazione e sviluppo delle stesse ed in cui siano rispettati e valorizzati i tempi di apprendimento sulla base più che di performance standardizzate (necessarie invece nel secondo grado), sulla riqualificazione del personale e degli ambienti che scandiscono e condizionano la vita scolastica. In educazione l'esempio ed il contesto sono più potenti di mille parole e di nuovi programmi. Una maggiore coerenza e semplificazione dei procedimenti di valutazione ed una sburocratizzazione dell'apparato scolastico darebbero nuovo ossigeno ad una pedagogia scolastica più vicina alla vita ed agli interessi degli alunni.

Il tempo dell'apprendere deve svincolarsi dalla logica del progetificio e della continua rendicontazione. Il lavoro del docente e quello del dirigente non deve essere ossessionato e finalizzato alla impostazione imprenditoriale dell'accountability quanto piuttosto ad una continua e creativa rivisitazione di procedimenti e pratiche al fine di calibrare le ipotesi progettuali. Come in una bottega artigianale la passione per la realizzazione di un progetto deve animare la passione per lo studio ed il conoscere. Per questo non servono nuovi programmi od obiettivi o soppressioni o aumenti di anni scolastici nei vari ordini di scuola, quanto lo scoprire un nuovo senso per l'apprendere e della funzione della scuola nel nostro Paese.

7. Rifondare il settore di edilizia scolastica con una nuova architettura pedagogica

La legge dell'11 gennaio 96 n. 23 regola alcuni aspetti fondamentali riguardanti l'edilizia scolastica, all'art 3 comma 4 è anche specificato che *...gli enti territoriali competenti possono delegare alle singole istituzioni scolastiche, su loro richiesta, funzioni relative alla manutenzione ordinaria degli edifici destinati ad uso scolastico. A tal fine gli enti territoriali assicurano le risorse finanziarie necessarie per l'esercizio delle funzioni delegate.*

Successivamente con il D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81 Testo Unico Sulla Salute e Sicurezza Sul Lavoro, il Dirigente scolastico come datore di lavoro assume obblighi specifici e diviene responsabile di numerosi adempimenti, anche se nell'art 18 al comma 3 viene specificato che il Dirigente scolastico assume le funzioni simili a quelle di un "preposto" alla sorveglianza delle strutture pubbliche a lui affidate e che quindi si considera assolto obbligo di intervento con la "richiesta di adempimento inoltrata alla amministrazione competente". Tuttavia il dirigente scolastico è una figura peculiare di datore di lavoro, avendone tutte le responsabilità (come ben precisa l'art. 25 Dlgs 165/2001) ma non le prerogative, peraltro organizzando personale dipendente dal Ministero e non disponendo delle risorse e delle competenze necessarie, adeguate e sufficienti alla manutenzione delle strutture che è chiamato a gestire non nella qualità di proprietario, specie laddove si tratta di affrontare difetti strutturali di rilevante entità.

È evidente che sono necessarie competenze specifiche per il controllo delle strutture e le verifiche di funzionamento degli edifici scolastici. La sovrapposizione ed il rimando continuo che spesso si crea tra le competenze del Dirigente come Datore di Lavoro e dei Sindaci e delle Amministrazioni Comunali non ha prodotto effetti virtuosi né positivi dal 2008 ad oggi, anzi ha spesso creato confusione di competenze e conflitti a detrimento di una pianificazione ragionata ed innovativa da fare, invece, sulle strutture scolastiche.

Fa riflettere, inoltre, quanto accaduto con le erogazioni dei Fondi Europei (in particolare i FESR) per cui in tutte le scuole del Sud Italia sono state stanziati somme per l'innovazione degli ambienti di apprendimento.

È spesso accaduto che strutture tecnologiche innovative siano state installate in edifici non del tutto a norma e che avrebbero avuto necessità innanzitutto di un risanamento ambientale ed igienico, di una revisione delle tubature idriche, delle strutture portanti, dei controsoffitti, degli impianti di riscaldamento. Sarebbe stato utile pensare che, per creare ambienti di apprendimento innovativi, fosse prima necessario sostituire i vecchi infissi delle finestre non a norma, rifare i pavimenti, creare sale per l'accoglienza delle famiglie e zone adeguate per la ricreazione dei ragazzi. Pensare quindi che creare ambienti innovativi significa innanzitutto creare benessere e non digitalizzazione diffusa. Non si comprende perché i Fondi strutturali europei non siano stati gestiti a livello regionale e centralizzato per creare di concerto tra i Comuni ed il MIUR una mappa di interventi strutturali prioritari nelle singole scuole, mentre invece si è preferito affidare al Dirigente scolastico la gestione di spesa a livello locale e particolareggiato, dando solo la possibilità di proporre, all'interno degli interventi "piccole migliorie edilizie finalizzate all'allestimento dei laboratori".

L'edilizia scolastica in Italia si presenta ancora a macchia di leopardo con una minima percentuale di edifici creati nel terzo millennio e quindi ecosostenibili ed efficienti sia dal punto di vista energetico che nella fruizione degli spazi, numerosi poi sono gli edifici con più di 60 anni, ed infine una percentuale, anche se minima di istituti è ospitata in strutture abitative o ambienti che non sono nati per essere scuole. Si è vissuto in un perenne adattamento creativo per fare in modo che strutture non idonee funzionassero e presentassero un minimo di adeguatezza per ospitare attività didattiche.

Il D.Lvo 81/08 ha evidenziato ulteriormente tutte le carenze su esposte, tra cui anche una scarsa cultura della sicurezza e del rispetto delle regole sia da parte del personale che dell'utenza, ha aggravato di spese il bilancio interno delle istituzioni scolastiche rendendo obbligatori una serie di adempimenti di carattere burocratico e di sorveglianza. Attività ricadute quasi esclusivamente sul Dirigente, considerato spesso unico responsabile di fronte a contenziosi ed infortuni, e considerato anche il diffuso atteggiamento di deresponsabilizzazione di tutte le figure interne all'istituto preposte per la sicurezza.

Gli edifici scolastici richiedono una verifica quotidiana e costante delle strutture (ingressi scale, laboratori, ascensori, impianti...) e per questo il Dirigente si avvale di diversi consulenti per cui è previsto un compenso dal bilancio dell'Istituto scolastico e che sono presenti a scuola occasionalmente e per emergenze. Ciò significa che nel quotidiano il Dirigente è spesso solo e in prima linea per garantire la sicurezza nella scuola.

8. Inserire la figura del pedagista a scuola

La deriva del "sistema" inteso come organizzazione e condivisione di valori su cui si basa il lavoro di tutti noi, della società democratica, di una comunità nazionale che ha dichiarato nella sua Costituzione di essere fondata sul lavoro, è innanzitutto deriva educativa.

È sempre più evidente l'impatto decostruttivo di un comportamento sempre più diffuso tra utenti e cittadini che attivano con facilità azioni legali finalizzate spesso a difendere personalismi o ad annunciare rivalse. Le istituzioni scolastiche per effetto della "autonomia" sono rappresentate dal Dirigente scolastico come rappresentante legale che assume quindi su di sé tutti i procedimenti di contenzioso che nascono nella scuola sia per quanto riguarda il personale interno che per quanto riguarda l'utenza. Spesso una errata comunicazione effettuata da docenti o personale amministrativo, o un errore procedurale, o la pretesa di un diritto inesistente, scatenano una serie di proteste formali che, se non ben gestite, sfociano nel contenzioso.

Certamente tra i sempre più numerosi consulenti di cui si avvale il dirigente sarebbe utile anche la presenza di un ufficio legale. Di fatto il Dirigente è consulente pedagogico ed allo stesso tempo ufficio legale di se stesso e della Istituzione che rappresenta. Si può avvalere per alcuni procedimenti dell'Avvocatura dello Stato che ovviamente per agire ha necessità di una ricostruzione documentale che solo il Dirigente può realmente redigere. La scuola, come la sanità, per esempio, è un settore oggetto della rabbia crescente e della insoddisfazione dei cittadini.

Il rapporto tra utenza ed istituzione scolastica è stato caratterizzato negli ultimi due decenni da una crescente e diffusa diffidenza ed una decrescente fiducia nelle istituzioni. Le diverse riforme hanno creato confusione sia negli addetti ai lavori che nelle famiglie che spesso non sono state sufficientemente informate sulle innovazioni pedagogiche e normative relativamente allo sviluppo dei programmi scolastici, alla articolazione dei percorsi di studio, alle nuove regole della Pubblica Amministrazione, delle modalità di valutazione che negli ultimi 15 anni sono state modificate ed implementate con diversi decreti ministeriali.

I genitori oscillano tra le pretese legittime del diritto allo studio, chiedendo chiarezza e stabilità negli organici, docenti sempre presenti, disponibili e preparati e pretese di assistenzialismo chiedendo mense scolastiche, attività pomeridiane progettuali in continuità con quelle antimeridiane, meno giorni di sospensione delle attività didattiche, meno compiti a casa, ma anche più inglese e viaggi all'estero, più eventi e manifestazioni coinvolgenti sia per loro stessi che per gli alunni.

Tutto ciò i genitori lo chiedono al Dirigente scolastico che per loro rappresenta il sistema e l'unico artefice dei disservizi scolastici. Diviene urgente assumere un atteggiamento di ascolto basato su una interazione costruttiva, che riesca a combattere progressivamente false credenze che l'utente ha in base ai ricordi del passato o in base ad interpretazioni fuorvianti sulla scuola e sull'autonomia scolastica.

Inoltre lo sviluppo dei social ha incentivato processi di generalizzazione del pensiero e di distorsione delle notizie. È importante realizzare per tutto il personale della scuola una competenza comunicativa essenziale e corretta. Il Dirigente scolastico assume spesso le funzioni di ufficio relazioni pubbliche, sia in rappresentanza della istituzione, sia per intervenire a livello relazionale nelle comunicazioni con le famiglie e con gli alunni.

La figura del pedagista a scuola consentirebbe di porre adeguata attenzione a casi specifici e a dinamiche relazionali che si sviluppano all'interno delle classi e nei team dei docenti. Sarebbe uno specialista a

supporto della didattica ma anche delle situazioni conflittuali che si manifestano sempre più spesso tra famiglie e docenti e tra alunni.

Figura fondamentale per garantire l'inclusione, l'integrazione analizzando i bisogni specifici degli alunni, interverrebbe nelle relazioni tra scuola e famiglia a garanzia di una efficace mediazione educativa e come supporto alla genitorialità.

9. Incrementare gli organici ATA ed introdurre figure specialistiche

Gli adempimenti amministrativi della scuola dell'autonomia negli ultimi vent'anni si sono moltiplicati.

Il decentramento degli uffici ha prodotto uno spostamento di adempimenti sulle singole segreterie scolastiche ed a fronte di questo aggravio di lavoro e competenze non sono stati implementati gli organici, né sono state fatte serie politiche di formazione del personale.

Il personale A.T.A. (assistenti tecnici e amministrativi) viene reclutato da graduatorie che si rinnovano a livello generalmente triennale. Basta avere un diploma qualsiasi di scuola secondaria di secondo grado per poter accedere alle graduatorie, titoli specifici di carattere informatico danno punteggio ma non sono obbligatori per l'accesso, come anche le conoscenze di base sul funzionamento delle pubbliche amministrazioni.

Tuttavia il problema più gravoso da affrontare è spesso la presenza di personale che per mobilità interna migra da altre mansioni a quella di assistente amministrativo.

Per esempio i docenti non più idonei all'insegnamento spesso chiedono ed ottengono di poter essere utilizzati come amministrativi, senza aver fatto alcuna formazione preventiva.

Con l'ultima legge di bilancio è previsto che nei prossimi mesi i servizi di pulizia affidati fino ad oggi ad aziende esterne (LSU e similari) saranno espletati dai collaboratori scolastici e per effetto di ciò, il personale attualmente impiegato nei servizi di pulizia esterna potrà accedere tramite selezione (cfr DDG n. 2200 del 6.12.2019) anche alla mansione di collaboratore scolastico. Sempre per effetto della mobilità interna i collaboratori scolastici a loro volta possono accedere tramite graduatoria e a domanda al profilo di assistente amministrativo. Per effetto di tali passaggi alla fine è possibile accedere anche al profilo di Direttore dei servizi generali amministrativi se si è effettuato tale servizio come facente funzione. Si assiste così ad una generalizzata e diffusa aspecificità di ruoli e di mansioni all'interno dell'Amministrazione scolastica, la cui causa principale è la mobilità interna, la mancanza di corsi di preparazione istituzionalizzati come base di assunzione.

Infine i vincoli emanati dalle diverse leggi di bilancio e Decreti Ministeriali⁹ limitano la possibilità di conferire supplenze in caso di assenze del personale amministrativo, e condizionano il conferimento alle scelte finali del lavoratore che può avvalersi del diritto di lasciare uno spezzone di posto per accettare posto intero più conveniente.

È utile sottolineare che pur essendo stati avviati i processi di digitalizzazione amministrativa con assunzione di programmi che utilizzano piattaforme specifiche on line e che interagiscono tra i diversi uffici pubblici, per le scuole del primo ciclo non è prevista la figura di Assistente tecnico nelle segreterie.

Prof.ssa Rosella Tirico
Dirigente scolastico

1 Il Decreto legislativo 62 del 2017: nuove norme in materia di valutazione. In campo scolastico la valutazione ha per oggetto il processo di apprendimento, il comportamento scolastico e il rendimento degli alunni.

2 cfr Bruner J. IL PROCESSO DI APPRENDIMENTO NELLE DUE CULTURE, ARMANDO Roma 1961, traduzione del 1970

3 Vittorino Andreoli da Corriere della Sera del 24 Nov 2010, La perdita dei sensi della digital generation

4 Dalla Raccomandazione 2006/962/CE del 18 dicembre 2006 del Parlamento europeo e del Consiglio.

5 Il DM n 139/2007 (Regolamento recante norme in materia di adempimento dell'obbligo di istruzione) prevede quattro assi culturali: l'Asse dei Linguaggi, l'Asse Matematico, l'Asse Scientifico-Tecnologico, l'Asse Storico-Sociale.

6 DPR n. 122/2009 Regolamento per la certificazione delle competenze

7 Le Linee Guida tengono conto delle innovazioni introdotte con il D.lvo n. 62 del 13 aprile 2017 e con i decreti ministeriali attuativi: il D.M. 741 e il D.M. 742 del 10 ottobre 2017.

8 Cfr D.M. 254/2012 Indicazioni Nazionali per il curricolo per la scuola dell'infanzia e del primo ciclo di istruzione

9 Regolamento per il conferimento supplenze approvato con D.M. 13.12.2000 n. 430; L. 190 del 2014 per cui i Dirigenti sc non possono conferire supplenze brevi per personale amministrativo ad esclusione delle situazioni in cui in organico di diritto ci siano meno di tre posti ed in deroga dopo 30 giorni di assenza del titolare.