

**ANNA ARMONE**

Il tema scelto per l'editoriale è uno di quelli solo sussurrati, ogni tanto, quando si parla di scuola, perché parlare di valutazione del personale significa evocare schemi ideologici e tabù che solo il nostro Paese è riuscito a trascinare nel mondo scolastico.

Oggi il tema della valutazione del personale sta riemergendo nell'agenda politica, legato com'è ai provvedimenti di "rivoluzionaria" riforma della PA avviati dal Governo. La discussione, o meglio, il nodo principale della discussione, gravita intorno alla figura del corpo docente, il grande assente da ogni forma di responsabilità (che non sia di tipo amministrativo o disciplinare) conseguente all'esercizio della funzione. Rimane poco affrontato o non affrontato il tema della responsabilità del personale ATA. Di tale questione si parlò in relazione alla riforma Brunetta, che prevedeva l'estensione al personale ATA delle modalità valutative previste dal nuovo modello contenuto nel d.lgs. n. 150/2009.

Da allora (oramai sono passati cinque anni) la questione è stata sospesa se non proprio rimossa a causa, principalmente, del blocco contrattuale generalizzato nel pubblico impiego. Eppure qualche riflessione bisogna ricominciare a farla. Il personale ATA è caratterizzato da un profilo impiegatizio comune. Il CCNL vigente prevede una serie di profili all'interno dei quali le mansioni vengono declinate. Tutte le mansioni svolte sono funzionali o direttamente strumentali all'erogazione del servizio di istruzione, educazione e formazione. Valutare le prestazioni del personale ATA avrebbe una valenza certamente non marginale, ma allocabile nei segmenti dell'azione strumentale della scuola.

La struttura dell'ufficio di segreteria è gerarchica e, a sua volta, l'organo è subordinato al dirigente scolastico che fissa le direttive per il direttore sga affinché lo stesso possa direttamente curarne l'organizzazione operativa. La valutazione delle prestazioni, pertanto, dovrebbe partire dall'impostazione, anzi dalla realizzazione, delle direttive di massima. Infatti, l'atto organizzativo datoriale (seppure proposto dal direttore sga), il piano delle attività del personale ATA, precede logicamente la direttiva dirigenziale. La valutazione complessiva, in una prima fase, della realizzazione delle direttive, rende conto dell'attività svolta dal personale. Si tratterebbe, insomma, di una qualche valutazione di parte della performance organizzativa della scuola (sempre tenendo a parte l'attività didattica).

Cerchiamo di ricostruire la filiera logica: il dirigente assume gli obiettivi del Pof, ne supporta la realizzazione annuale attraverso il piano delle attività per quanto riguarda il personale ATA. La programmazione finanziaria costituisce il documento di sfondo per la fattibilità del Pof. Questo processo complesso dovrebbe svolgersi sullo sfondo di un disegno di performance organizzativa ancorata a livello centrale o territoriale (modello, ovviamente, ancora da definire).

La direttiva al direttore sga integra il sistema di gestione organizzativa delimitando lo spazio d'azione del direttore sga per il raggiungimento di obiettivi qualitativi dell'azione amministrativa (qualità dei servizi) e di obiettivi procedurali.

Dunque, la valutazione del personale ATA non potrebbe prescindere da queste premesse logico-formali. Mentre il d.lgs. n. 150/2009 prevede una performance organizzativa e una performance individuale che devono essere definite in coerenza con la programmazione finanziaria, nella scuola la filiera già si presenta assai diversa e non potrebbe non esserlo. La performance organizzativa della scuola dovrebbe essere definita a livello di vertice politico (Ministro) in modo uniforme per tutte le scuole del territorio, nel rispetto, però, di range nei quali collocare le variabili di contesto. In questo modo docenti e personale ATA troverebbero spazio in relazione alla propria funzione. In mancanza di tale unitarietà, avremmo una performance organizzativa esclusivamente della parte amministrativa, strumentale all'erogazione del servizio di missione.

La performance individuale dei singoli operatori ATA discende dal piano delle attività funzionale all'attuazione del servizio. La possibile valutazione dei singoli operatori andrebbe, dunque, rapportata all'esecuzione dei compiti affidati dal piano. Ma quali potrebbero essere gli indicatori di valutazione? La scelta degli indicatori è di tipo "politico", nel senso che attraverso gli indicatori si esprime la visione politica della questione. Ad esempio, se uno degli indicatori fosse l'assenza di reclami da parte dell'utenza per l'assistenza fornita agli alunni diversamente abili, il modello di scuola emergente sarebbe quasi certamente un modello fortemente inclusivo e attento ai bisogni delle fasce deboli di utenza. Ma molto probabilmente, il giorno in cui si valuterà il personale ATA, si utilizzeranno indicatori meramente quantitativi afferenti, per la maggior parte, ad adempimenti negoziati con le forze sociali, quanto più possibile oggettivizzati.

Insomma, non possiamo parlare di valutazione del personale ATA se manca la cornice di riferimento e le premesse logico-giuridiche. La valutazione si fonda sul riconoscimento di una funzione dirigenziale con poteri effettivamente esercitabili e responsabilità correlate, su profili professionali declinati in doveri e responsabilità (e ovviamente diritti). La Performance, che sia organizzativa o individuale, non può prescindere dalle stesse. Le dinamiche interne di partecipazione e condivisione delle decisioni sono affidate alla peculiarità delle singole amministrazioni e, in particolare, ai dirigenti i quali hanno anche l'onere di attivare i processi organizzativi e relazionali per creare un clima organizzativo assertivo.

In caso contrario cadremmo, ancora una volta, nella rappresentazione teorica di un modello malamente sceneggiato.

Ed ora veniamo al contenuto di questo numero della rivista.

Una delle tematiche che quest'anno affronteremo in modo approfondito è la relazione collaborativa tra la scuola e il mondo del lavoro. Nonostante la recessione economica, i diplomati costituiscono la fonte privilegiata per il reclutamento del personale nelle aziende private. Le scuole, infatti, cominciano ad essere considerate veri e propri fornitori di personale qualificato e si pone grande attenzione all'affidabilità della preparazione che sono in grado di garantire. Come rileva **Umberto Vairetti** nel suo saggio, cresce perciò anche la propensione delle aziende a cercare un rapporto stabile di collaborazione con le migliori scuole del territorio. Siamo dunque in una fase in cui il rapporto scuola-azienda non è più delegato totalmente dalle imprese alle loro rappresentanze associative: la scelta di intervenire direttamente e portare la collaborazione sul piano stesso dello sviluppo della programmazione curricolare e dell'organizzazione della didattica è ormai, almeno per le aziende più sensibili (e tra esse anche, sempre più numerose, le PMI), una questione strategica.

Si collega direttamente al saggio di Vairetti lo scritto di **Renato Loiero** sull'analisi del Il DEF 2014 e le politiche per l'istruzione previste.

La Commissione europea ha indicato che gli squilibri macroeconomici sono da considerarsi eccessivi, e devono essere affrontati elaborando degli appositi piani correttivi da incorporare nel Programma di stabilità e nel Piano nazionale di riforma. Tra gli indirizzi va sottolineato l'invito a colmare le lacune del capitale umano, che si evidenziano nelle carenze del sistema di istruzione e formazione e nello scarso livello di specializzazione delle imprese italiane, e che costituiscono un ulteriore ostacolo al miglioramento della produttività. Al paragrafo I.10 *"Accrescere e valorizzare il capitale umano"*, si rileva che la spesa pubblica in istruzione, università e ricerca è ancora sotto la media europea, con evidenti riflessi sui risultati scolastici, la mobilità e la coesione sociale. Da questi dati il Governo intende partire per realizzare un'inversione di tendenza radicale che coinvolge le istituzioni scolastiche, universitarie e di ricerca, gli insegnanti e le infrastrutture. A questo si devono aggiungere interventi precisi volti a potenziare la qualità dell'offerta e le competenze del personale della scuola e dell'università. L'impegno del Governo deve proseguire fino alla ricostruzione di un solido rapporto tra la scuola, l'università e la ricerca da un lato e il mondo del lavoro e dell'impresa dall'altro, per diminuire gli alti tassi di disoccupazione giovanile, ridurre la dispersione scolastica e fornire capitale umano qualificato e in grado di aumentare il livello innovativo del nostro sistema economico, attraverso il sostegno all'apprendistato, ai tirocini formativi presso le aziende, e all'alternanza scuola-lavoro.

**Mario Ricciardi** ricostruisce il modello di governance delle istituzioni della conoscenza nel nostro Paese partendo dall'origine del cambiamento degli anni '70. Attraverso un'analisi puntuale anche se sintetica dei vari provvedimenti normativi ricostruisce uno scenario fatto di apparenti interventi riformatori che hanno portato a svuotare le istituzioni della conoscenza dei valori fondanti che avevano costituito la spinta degli anni '70: la partecipazione e l'innovazione attraverso la ricerca. Nel saggio affiorano anche proposte di reazione allo stato di abbandono e regressione culturale, in particolare la spinta alla valutazione partecipata e all'autovalutazione. Un excursus lucido, laico e onesto che raccomando ai lettori.

**Pasquale Annese** affronta una serie di atti dirigenziali di natura pubblicistica. Si tratta di provvedimenti finali conclusivi di procedimenti amministrativi che rappresentano lo spazio residuale di un'attività che si svolge, per la maggior parte in ambito privatistico. Ma rimane interessante comprendere il peso diverso che svolge il dirigente nel suo ruolo di datore di lavoro dal ruolo che lo stesso svolge in posizione autoritativa. Si tratta del procedimento autorizzatorio del rilascio di nulla osta agli alunni per cambiare istituto scolastico e del procedimento di formazione e pubblicazione delle graduatorie interne di istituto. Il versante della legittimità assume, in entrambi i procedimenti una forte rilevanza, che richiede di presidiare tutti passaggi procedurali e documentali.

**Ivana Summa** analizza la struttura organizzativa delle Pubbliche Amministrazioni alla luce delle configurazioni organizzative classiche. Passa successivamente all'analisi del modello organizzativo delle istituzioni scolastiche alla luce di modelli contrapposti al fine di ricostruire gli spazi di decisionalità dei singoli operatori.

**Carmen Iuvone** sviluppa la seconda parte del tema relativo all'integrazione scolastica attraverso l'analisi della normativa regolamentare e applicativa. In particolare prende in esame lo stato dell'integrazione scolastica realizzato in Emilia Romagna attraverso la narrazione di alcuni casi concreti.

**Rosanna Visocchi** affronta il tema del riparto di giurisdizione tra giudice ordinario e giudice amministrativo. In particolare orienta l'osservatorio sulla giurisprudenza in tema di rapporto di lavoro nella scuola. L'importanza del tema sta nel fatto che sono trascorsi ormai più di venti anni dalla privatizzazione del pubblico impiego e ancora in giurisprudenza si continua a discutere in materia di riparto delle competenze tra giudice amministrativo e giudice ordinario relativamente ad alcuni profili inerenti il rapporto di lavoro alle dipendenze della PA e ai poteri datoriali di gestione di tale rapporto.

Lo spazio dedicato alle scuole che riescono ad autofinanziarsi, integrando in modo consistente i finanziamenti pubblici, è stato affidato all'Istituto Panzini di Senigallia, un professionista di Stato per i Servizi Alberghieri della Ristorazione del Commercio e del Turismo. Si tratta di una scuola "storica" nell'ambito degli istituti alberghieri, grazie anche ad una direzione stabilizzata nel tempo e ad una gestione amministrativa condotta da un Ufficio di segreteria assai efficiente. Si tratta di una scuola che ha contribuito in modo determinante allo sviluppo turistico della regione Marche. La descrizione fatta da Paola Perlina, essa stessa "storico" direttore sga, descrive in parte la carica innovativa di questa scuola che coinvolge l'intero gruppo degli operatori scolastici sotto la guida di un dirigente impegnato e moderno.

**Giuliana Costantini** ci offre la recensione di una serie di testi editi in diversi Paesi che trattano non solo di scuola, ma di vita dei ragazzi dentro e fuori dalla scuola. Tutto ciò perché le problematiche giuridiche, organizzative, economiche non devono mai farci perdere di vista proprio loro, i nostri ragazzi.