



VIII CONGRESSO NAZIONALE CISL SCUOLA

## DIAMO FORMA AL FUTURO

#scuola #partecipazione #innovazione

### Tracce per il dibattito congressuale

Il motto dell'VIII Congresso Cisl Scuola **“Diamo forma al futuro”**, ponendosi in continuità con i precedenti appuntamenti congressuali, sollecita un'assunzione di responsabilità dell'azione nel presente, senza però che questa aspirazione si riduca a mero pragmatismo. Si tratta in fondo di quel binomio, concretezza e visione, che tante volte abbiamo utilizzato per definire il nostro modo di essere e fare sindacato.

In generale, come educatori e insegnanti, abbiamo il compito di aiutare i giovani a scoprire la bellezza e l'importanza delle relazioni autentiche: quelle costruite attraverso lo sguardo, la voce, il corpo. Il nostro obiettivo è favorire ambienti di apprendimento dove gli alunni possano sperimentare benessere e felicità, gettando le basi per il futuro.

Allo stesso tempo, il nostro impegno sindacale nella Cisl scuola è indirizzato a ricostruire legami, rafforzare il dialogo e rigenerare la comunità, valorizzando il ruolo centrale della scuola, la più importante agenzia formativa della nostra società.

La Cisl Scuola contribuisce alla creazione di una società inclusiva, convinta della natura dinamica delle culture; la nostra organizzazione partecipa alla costruzione di comunità basate sulla consapevolezza di diritti e doveri, affermando la centralità della persona in un contesto di pieno rispetto dei diritti umani sanciti dalle convenzioni internazionali. Il diritto e la libertà di partecipare convivono col dovere di prender parte alla *“res publica”*, contribuendo a mantenere viva la democrazia, oggi minacciata non soltanto da più o meno esplicite suggestioni autoritarie, ma anche da populismi e demagogia che tendono ad amplificare il rancore sociale, esasperando conflitti e antagonismi più che agire per rafforzare la coesione sociale, presupposto necessario per un governo democratico.

La costruzione di una nuova cittadinanza richiede coscienza dei diritti e dei doveri, e senso di responsabilità verso gli altri, a partire dalle appartenenze più prossime ma aprendosi a una dimensione planetaria, nella consapevolezza di condividere un destino comune. Solo così sarà possibile realizzare una società inclusiva, partecipativa e basata sul valore della fraternità.

## Scenari

### Guerra e policrisi

La guerra che ci si proponeva di debellare come strumento di risoluzione dei conflitti dopo gli orrori della seconda guerra mondiale ha ripreso a far sentire la sua voce portando con sé il suo carico di distruzioni materiali e morali: le guerre nel mondo sono circa 190 e le persone che hanno bisogno di aiuti umanitari sono circa 300 milioni<sup>1</sup>

Gli organismi internazionali nati nel dopoguerra, a partire dall'ONU, e la stessa Unione Europea non sono riusciti a evitare che prevalesse la ragione delle armi, piuttosto che della diplomazia, in un contesto che vede una crisi dell'universalismo e dello stesso occidentalismo e europeismo che riguarda in maniera significativa anche il nostro Paese. La crisi dei grandi valori unificanti incide in maniera significativa sul senso di appartenenza alla comunità. Dall'ultimo rapporto CENSIS, emerge che rispetto a democrazia e partecipazione l'85,5% degli intervistati esprime sfiducia: ciò spiega la crescente tendenza a ritirarsi dalla vita pubblica (l'astensione al voto alle ultime elezioni europee, pari al 51,7%, è stato il più alto della storia repubblicana). Sul piano internazionale, non è più l'Occidente al centro del mondo; cambiamento climatico, eventi catastrofici, insicurezza, paura del futuro: la percezione del rischio diviene diffusa condizione sociale e psicologica. Il mondo non è più percepito come un luogo sicuro dove vivere<sup>2</sup>.

### La situazione italiana: il "galleggiamento"

Il Rapporto CENSIS 2024 definisce la situazione italiana come segnata da una "sindrome di galleggiamento", caratterizzata dal permanere in uno stato di medietà, senza picchi significativi né verso il basso né verso l'alto. Tendono a ruotare intorno ad una linea di galleggiamento, nel medio periodo, gli indici economici. La spinta propulsiva degli anni '60, per la società e l'economia italiane, si è definitivamente smorzata. Un galleggiamento inclinante al pessimismo sembra connotare non solo l'economia, ma l'atteggiamento complessivo degli italiani rispetto alla vita, alle loro scelte del presente, all'idea del futuro

Nel ventennio 1963-1983 il valore del PIL era raddoppiato (117%); nel ventennio 2003-2023 si è attestato su una media del 5,8%. Se il merito, l'impegno, lo studio, il lavoro non permettono più l'ascesa sociale, ci si aggrappa al rafforzamento delle identità personali nelle diverse connotazioni, con una accentuazione dell'io in luogo del NOI. Alle rivendicazioni sociali si sostituiscono quelle dell'individuo. Il processo di ritiro dalla vita sociale si traduce in "riflusso" nella vita privata. Le famiglie, sia quelle tradizionali sia i nuovi modelli di famiglia, non costituiscono più un riparo dalla disgregazione della vita sociale, alla solitudine "globale", e ciò vale soprattutto per i giovani.

I giovani di età compresa tra 18-32 anni si sentono fragili, (56,5%) soli, hanno bisogno di essere rassicurati. Il timore di non farcela nell'affrontare le prove cui l'esistenza li sottopone, l'incertezza delle condizioni di vita e rispetto al loro futuro, determinano stati d'ansia, depressione, attacchi di panico, anoressia e bulimia e li spingono a ricorrere allo psicologo (29,6%) o ad assumere psicofarmaci. La casa non è più il luogo delle relazioni, dell'incontro con gli amici: il 90% dei giovani

---

<sup>1</sup> Global Humanitarian Overview 2024

<sup>2</sup> Rapporto Censis 2024.

di giovani di età compresa tra 15 e 19 anni si incontra fuori casa almeno una volta alla settimana mentre il 17,8% dei giovani tra 18 e 34 anni preferisce gli incontri virtuali.

### **Le identità divisive**

La crisi dei grandi valori unificanti, delle utopie novecentesche, dell'internazionalismo e dell'universalismo porta con sé il ripiegarsi nella costruzione di identità basate sull'affermazione di confini delimitanti. Il 57% degli italiani si sente minacciato da chi vuole affermare nel nostro paese regole e abitudini contrastanti con il nostro stile di vita; si sente minacciato da chi proviene da paesi diversi, da chi ha diverso orientamento sessuale.

La costruzione di steccati identitari rigidi è uno degli elementi della frantumazione del corpo sociale e si accompagna al riemergere dell'analfabetismo funzionale. Se è vero che in Italia gli analfabeti propriamente detti sono solo 260.000, mentre i laureati sono aumentati fino a rappresentare il 18,4% della popolazione con almeno 25 anni (erano il 13,3% nel 2011), la mancanza di conoscenze di base rende i cittadini più disorientati e vulnerabili.

In tutte le fasce di età si manifestano profondi vuoti di conoscenza anche in relazione a nozioni che si darebbero per scontate. Il 30,3% degli italiani (il dato sale al 55,1% tra i giovani) non sa dire correttamente chi era Giuseppe Mazzini, il 30,3% non conosce l'anno dell'Unità d'Italia, il 28,8% ignora quando è entrata in vigore la Costituzione.

L'ignoranza diventa una minaccia anche per la democrazia, se per i cittadini diventa difficile decodificare le proposte politiche, riconoscendo quelle fondate su presupposti falsi o con fini manipolatori.

### **Welfare pubblico in profonda crisi**

La minore efficacia del welfare pubblico, che incide negativamente sul benessere e sulla qualità della vita delle famiglie, e in definitiva sulla coesione sociale, è testimoniata da una fenomenologia inequivocabile. Negli ultimi dieci anni, tra il 2013 e il 2023, si è registrato un balzo del 23,0% in termini reali della spesa sanitaria privata pro-capite. Inoltre, al 62,1% degli italiani è capitato almeno una volta di dover rinviare un check up medico, accertamenti diagnostici o visite specialistiche perché la lista di attesa negli ambulatori del Servizio sanitario nazionale era troppo lunga e il costo da sostenere nelle strutture private era considerato troppo alto. E il 78,5% del campione dichiara che, in caso di problemi di salute, teme di non poter contare sulla sanità pubblica.

Anche la configurazione del comparto previdenziale pone una seria ipotesi sul futuro degli italiani: il 75,7% pensa che non avrà una pensione adeguata quando lascerà il lavoro per raggiunti limiti di età (in particolare, è l'89,8% dei giovani ad avere questa certezza).

*“La crescita lenta dell'economia e retribuzioni ridotte non permetteranno di generare flussi finanziari sufficienti per coprire i costi di prestazioni pienamente adeguate. Il welfare sembra destinato a perdere quel carattere di universalismo delle origini, inclusivo e coesivo, perché ormai taglia fuori di fatto porzioni crescenti del ceto medio, obbligate a sostenere il costo fiscale del welfare, ma spesso costrette a fronteggiare le avversità della vita tramite risorse proprie.”*

## La crisi della narrazione

Siamo nel tempo dell'informazione digitale. L'informazione procede per addizione ed accumulo. Essa non sempre è portatrice di senso, come è esplicitato invece nel racconto, nella narrazione. Oggi siamo meglio informati, ma privi di orientamento: all'interno dell'uragano dell'informazione cresce il bisogno di significato. Si raccontano sempre meno storie; sulle piattaforme social si scambiano informazioni.

Le storie uniscono le persone e permettono di costruire comunità, nel racconto si stabilisce empatia tra le persone. L'informazione invece destruttura il racconto e perviene all'informatizzazione: la realtà viene appiattita attraverso la digitalizzazione.

Lo scambio accelerato di informazioni a cui siamo sottoposti, non perviene alla nostra coscienza ed è pilotato dall'esterno e sembra obbedire ad un processo autonomo governato da algoritmi. In questa prospettiva gli esseri umani potrebbero essere potenzialmente intesi come un insieme di dati che possono essere controllati e sfruttati.

Anche categorie costitutive e generali dell'esperienza umana, come la dimensione del tempo, nella nostra epoca appaiono sempre più private di spessore ed estensione, ridotte alla piatta superficie dell'attualità, senza profondità del passato e la prospettiva del futuro. La digitalizzazione intensifica l'atrofia del tempo.

Abbiamo disimparato a raccontare storie. La responsabilità per la perdita di questa capacità viene imputata al disincanto del mondo. Nell'epoca del trionfo della tecnica le cose esistono, ma tacciano. Le cose hanno perso la loro "aurea", la loro magia e quindi polisemia<sup>3</sup>.

Ciò che pratichiamo per la maggior parte del tempo è il touch screen. "La digitalizzazione intensifica la povertà di contatto e di mondo. Il che genera in noi isolamento, depressione e angoscia. Paradossalmente proprio la crescente connettività ci isola"<sup>4</sup>

La ricomposizione del presente attraverso la sua narrazione non è un fatto individuale, non si è mai felci da soli. Serve ricostruire una comunità partecipante, in cui le persone si parlino e si ascoltino, nella complessità e diversità delle loro esistenze, nella presenza dei loro corpi.

## Nuovo umanesimo

Un nuovo umanesimo non può prescindere dalla cura e l'attenzione agli altri, dal riconoscimento della persona, di ogni persona.

Anche per il sindacato, la dimensione affettiva diventa essenziale nella tessitura di un ordito in cui la "prossimità" è il principio costitutivo della comunità. Nell'epoca delle "passioni tristi" abbiamo il bisogno e il dovere come sindacato e come scuola, di centrare la nostra azione nel recupero della relazione, nella valorizzazione e costruzione di legami di fratellanza e sorellanza. Nei confronti dei giovani abbiamo il dovere di coltivare in loro la speranza e il coraggio.

---

<sup>3</sup> W. Benjamin, *L'opera d'arte nell'epoca della sua riproducibilità tecnica*, 1936 - I ed. italiana 1966

<sup>4</sup> Byung Chul Han, *La crisi della narrazione*, Einaudi, 2024, p. 98

Di fronte alla fragilità delle nuove generazioni, alla solitudine e alla paura, all'insicurezza che chiude le porte del futuro, è nostro compito contribuire, anche sul versante sindacale, a costruire condizioni perché sia rafforzata la fiducia nelle possibilità di cambiamento e di coltivare le "passioni liete".

La fraternità e l'amicizia, come base della speranza e del coraggio, non sono utopie sentimentali, vanno poste al centro della storia, come forze di cambiamento e trasformazione nella realizzazione di condivisi ideali.

## **La scuola: guardare al futuro, porre domande, cercare risposte**

### **Sentimenti contrastanti verso la scuola**

Dopo la crisi pandemica la domanda sul ruolo e funzione della scuola che già da tempo era animata dalle suggestioni della descolarizzazione e dalle sfide dovute all'emergere di altre agenzie formative, ha raccolto ulteriori accenti e coloriture.

L'opinione pubblica si è mostrata sensibile non tanto al declino dei risultati di apprendimento conseguente alla pandemia, rilevato globalmente da diverse agenzie internazionali, quanto all'impatto osservato nello sviluppo delle relazioni sociali e di cura, agli effetti psicologici e in alcuni casi depressivi sulle giovani generazioni private dello spazio di incontro scolastico.

Nelle famiglie è emersa una maggiore consapevolezza dell'importanza della dimensione relazionale, riconosciuta come elemento fondamentale dell'esperienza educativa a scuola, percepita sempre più come un luogo essenziale di costruzione sociale. Tuttavia, questa consapevolezza ha anche alimentato sentimenti ambivalenti e aspettative che si sono tradotte in richieste di risposta a bisogni individuali spesso difficili da soddisfare.

L'ambivalenza verso le istituzioni formative si è gradualmente ampliata, manifestandosi attraverso fenomeni come la diffusione di modelli alternativi di scolarizzazione familiare o autogestita in piccoli gruppi, l'aumento del contenzioso e di episodi di violenza nei confronti del personale scolastico.

Appare significativo persino il fatto che il ricorrente e spesso stereotipato richiamo all'essenziale importanza della scuola per lo sviluppo della nostra società è diventato sempre più frammentato e polemico, privo di una visione strategica condivisa. Non di rado, infatti, è concentrato esclusivamente sulle richieste del mercato del lavoro, trascurando la necessità di un'alleanza tra scuola, famiglie, imprenditori, aziende e altre articolazioni della società civile.

### **Il disagio del personale della scuola**

Anche il personale scolastico avverte un profondo senso di disagio e ambivalenza, che oscilla tra il desiderio di un maggiore riconoscimento sociale per l'impegno professionale, la richiesta di significativi miglioramenti nelle condizioni retributive e lavorative e un diffuso senso di frustrazione legato alla percezione di scarsa efficacia dell'azione educativa in specifiche situazioni, soprattutto in contesti caratterizzati da alta complessità sociale. Questo malessere, tuttavia, ha una portata globale: in molti Paesi, infatti, spinge una considerevole percentuale di docenti ad abbandonare la professione nei primi cinque anni di insegnamento.

La percezione è che si sia di fronte a richieste di cambiamento significative, che superano l'idea, ormai obsoleta, di una scuola e di un impegno dei docenti che poteva forse essere letto da alcuni in passato come rassicurante, semplice e lineare.

Il crescente emergere di istanze di cambiamento determina l'incontro di opposte visioni potenzialmente generative e di importante innovatività. Occorre allora costruire connessioni e modificare approcci perché l'ambivalenza si trasformi in una nuova passione civile, perché dalla crisi emergano nuovi paradigmi che sono all'orizzonte ma che ancora non sono determinati e ai quali la Cisl scuola vuole contribuire, guardando al futuro.

### **Identità in discussione**

La valorizzazione delle nostre istituzioni educative e del personale che vi lavora è in definitiva strettamente collegata all'identità del sistema formativo, in una narrazione che appare oggi meno solida e riconoscibile, attraversata da una metamorfosi della quale però è difficile anticipare e ancor di più giudicare l'esito, talvolta trascolorante in una crisi reputazionale.

Vi è l'esigenza di riflettere e ritrovare le ragioni profonde dell'esistenza della scuola intesa come luogo privilegiato per la formazione dei giovani. Le idee di apprendimento, studio, formazione, non sembrano più giustificarsi in sé, per il solo fatto di essere così connesse ed essenziali alla stessa idea di civiltà. Le istanze che le nuove generazioni esprimono sono sempre più articolate e complesse.

Neppure la tecnologia però è sentita come salvifica. Il crollo di Babele richiamato da Paolo Benanti<sup>5</sup> rappresenta la fine di un'illusione di una unità planetaria sostenuta dal digitale, idea utopica di condivisione e libero accesso alla conoscenza, talvolta nei fatti miseramente piegata ad esigenze economiche e commerciali.

In questo contesto, la scuola, dunque, si propone come uno degli ultimi spazi ove poter "restare umani", una agorà basata sul confronto, dove l'influenzamento computazionale trova limiti ed equilibrio nella costruzione di competenze critiche e nel recupero della dimensione del Noi. La scuola può ancora essere luogo generativo di significati al servizio di idee di inclusione, condivisione e ricerca. Un luogo che va oltre gli algoritmi, alimentando un'aspirazione democratica che oggi appare sempre più minacciata.

### **Nuove competenze**

Nonostante tutto, l'idea che la formazione dei giovani sia uno strumento fondamentale per costruire il futuro individuale e collettivo sembra ancora largamente condivisa. Tuttavia, ci si interroga su quale tipo di formazione e quali competenze siano davvero necessarie in uno scenario in cui l'umanità esplora lo spazio interplanetario e introduce artefatti tecnologici di straordinario impatto, talvolta ancillari rispetto alle capacità umane e, in alcuni casi, persino sostitutivi.

I profondi cambiamenti in atto influenzano inevitabilmente le giovani generazioni e la scuola. Le tradizionali competenze necessarie per l'ingresso nel mondo del lavoro sono sottoposte a un costante processo di adeguamento e trasformazione. Cresce l'attenzione verso le soft skills e le competenze trasversali, che si affiancano alle abilità tecniche specifiche.

La scuola, però, è chiamata ad andare oltre, sviluppando nuove competenze che esulano dai tradizionali curricula, ma che diventano sempre più essenziali nell'era della transizione digitale e dell'interazione con l'intelligenza artificiale. Tra queste, spiccano la capacità di riconoscere i bias negli algoritmi, l'abilità di costruire prompt efficaci per interrogare l'IA e analizzare fenomeni, e la gestione dell'impatto degli strumenti digitali sulla vita personale.

---

<sup>5</sup> Paolo Benanti, Il crollo di Babele. Che fare dopo la fine del sogno di Internet? - ed. San Paolo 2024

Infine, non si può ignorare l'importanza delle questioni etiche legate alla straordinaria potenza della tecnologia, che richiedono riflessione e consapevolezza.<sup>6</sup>

### **Il futuro è porre domande**

In questo contesto generale, emergono alcune questioni centrali che meritano l'attenzione del dibattito congressuale. L'attuale organizzazione delle nostre istituzioni scolastiche risponde ancora alle necessità formative? È possibile superare la costante sensazione di trovarsi in uno stato emergenziale? Siamo pronti per inaugurare una nuova stagione formativa, che valorizzi le autonomie scolastiche e restituisca centralità al pensiero pedagogico? Quale è il ruolo del sindacato in queste trasformazioni e nel rappresentare i lavoratori della scuola?

Queste domande impegnano la nostra organizzazione e sono particolarmente rilevanti se collocate in uno scenario globale in cui assistiamo a una fusione inedita tra potere politico, economico e digitale, spesso guidata dall'idea di competizione tra individui e persino con sé stessi.

Alcuni temi assumono nello specifico particolare rilevanza e richiedono un approfondimento:

#### *- Valorizzazione del personale scolastico*

Negli ultimi anni, le richieste formative rivolte alla scuola sono cresciute esponenzialmente. È necessario fermarsi a distinguere ciò che è davvero essenziale da ciò che ostacola o rallenta l'azione educativa. Il benessere professionale del personale scolastico, la sensazione di efficacia nell'azione educativa, richiedono anche un intervento deciso per la semplificazione delle procedure inutilmente complicate, che spesso finiscono per offuscare la missione educativa della scuola, la più importante infrastruttura del nostro Paese.

La scuola appare oggi avvolta in complessità amministrativo-burocratiche raramente percepite come funzionali alle finalità pedagogiche. È bene sottolineare che a fronte di questa crescente mole di responsabilità, il personale scolastico ha visto un apprezzamento sociale decrescente e un mancato riconoscimento, anche in termini retributivi, del valore del proprio impegno.

#### *- Partecipazione e organi collegiali*

La CISL Scuola si impegna con convinzione a promuovere la partecipazione della comunità scolastica nei processi formativi e l'assunzione condivisa di responsabilità. È fondamentale rafforzare il ruolo degli organi collegiali, oggi indebolito, e rinnovare il loro compito nella definizione degli indirizzi dell'autonomia scolastica e nel funzionamento delle istituzioni.

Servono spazi di cooperazione più agili, capaci di rivitalizzare l'alleanza educativa con le famiglie, nel rispetto delle competenze reciproche. Parallelamente, occorre sostenere il ruolo tecnico-professionale dei docenti nel Collegio, promuovendo il confronto e l'attuazione di nuove idee. Secondo i dati TALIS 2018, il 74% degli insegnanti italiani riferisce di trovare supporto reciproco con i colleghi, una percentuale inferiore alla media OCSE del 78%.

Anche l'azione del Consiglio di istituto necessita di nuovi quadri di riferimento e di differenti parametri. È essenziale snellire le procedure organizzative e adattare alla crescente complessità

---

<sup>6</sup> Roberta Cocco, intervento in *La scuola del futuro*, Festival dell'Economia - Trento 2024

delle istituzioni scolastiche, spesso sottoposte a processi di dimensionamento che ne aumentano le sfide decisionali.

*- Dal PNRR alla riflessione pedagogica*

Il sistema scolastico italiano ha affrontato sfide globali e nazionali introducendo significativi cambiamenti, come il rafforzamento dei Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento (Pcto), la sperimentazione dei licei quadriennali e il potenziamento dell'orientamento con tutor e orientatori. Inoltre, gli investimenti del PNRR hanno migliorato le dotazioni tecnologiche e gli ambienti di apprendimento, contribuendo a ridurre la dispersione scolastica.

Tuttavia, è cruciale accompagnare questi rinnovamenti con una riflessione sulle pratiche pedagogiche. Occorre incentivare il dialogo con gli studi più aggiornati in tema educativo, promuovere il sostegno professionale tra docenti e sviluppare comunità di pratiche. Anche la formazione in servizio deve essere rafforzata e resa più efficace, con interventi contrattuali che migliorino l'applicazione del Dlgs 59/2017 e le azioni della SAFI.

*- Recuperare la dimensione di sistema*

Persistono elementi strutturali che ostacolano il funzionamento delle istituzioni scolastiche. Il primo riguarda il reclutamento del personale: le attuali procedure di assunzione risultano inefficaci, con un alto tasso di precariato che genera instabilità e affatica i processi organizzativi.

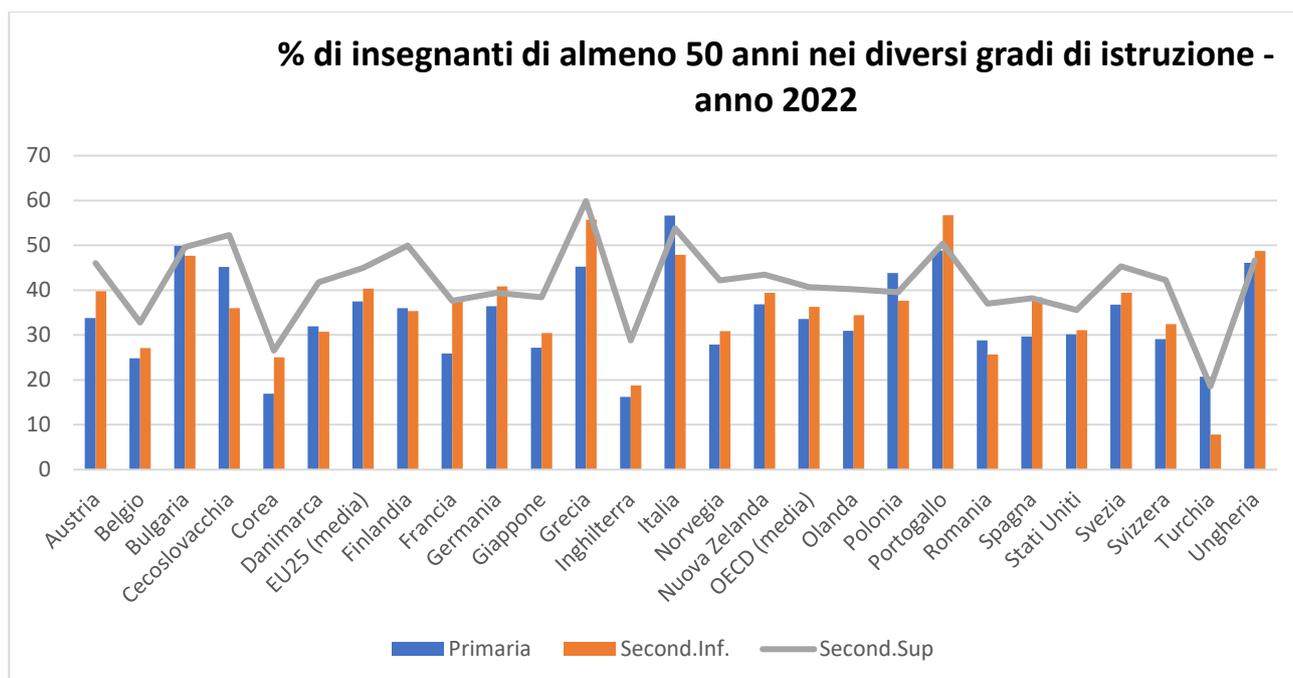
Il secondo problema è il progressivo smantellamento dell'amministrazione periferica, sempre meno in grado di fornire supporto alle autonomie scolastiche. È necessario rafforzare la dimensione di sistema, valorizzando l'autonomia scolastica ma garantendo equità territoriale. Questo approccio è coerente con quanto evidenziato dalla Corte costituzionale, che ha sottolineato la necessità di mantenere unitarietà nei principi generali sull'istruzione, difficilmente delegabili alle Regioni secondo il principio di sussidiarietà.

## Il personale della scuola

Il personale scolastico rappresenta una componente fondamentale del sistema educativo italiano, contribuendo in modo diretto alla formazione culturale, sociale e professionale degli studenti. La scuola non si limita a essere un luogo di apprendimento, ma è anche, forse soprattutto, un ambiente di crescita e inclusione; di conseguenza, il personale che vi opera svolge un ruolo cruciale nel garantire la qualità dell'istruzione e il funzionamento delle istituzioni scolastiche.

Per poter supportare le sfide che il personale affronta nel contesto del sistema educativo italiano è importante conoscerne la composizione con particolare attenzione all'attuale situazione demografica, alle problematiche legate all'età media elevata e al turn-over limitato, nonché alle opportunità offerte per il miglioramento e l'innovazione nel settore.

Il recente rapporto annuale *“Education at glance”*, evidenzia che **il corpo docente in Italia è tra i più anziani del mondo**. I docenti italiani in media sono più anziani, con il 53% di insegnanti che ha oltre 50 anni rispetto al 37% della media OCSE. Attualmente, i docenti over 50 nell'istruzione primaria sono il 57%, nella scuola secondaria inferiore sono il 48%, mentre nella scuola secondaria superiore sono il 54%.

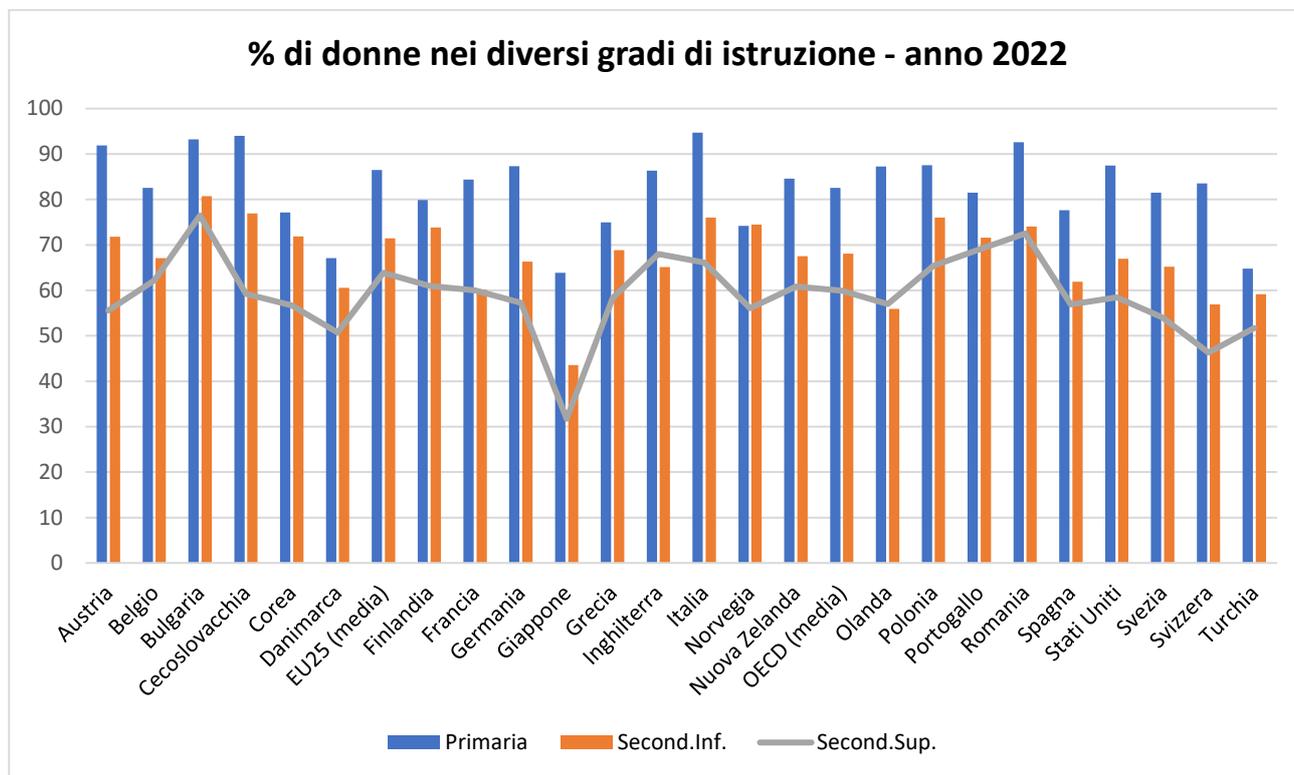


(Fonte "Education at a glance 2024")

A livello generale, una tra le cause principali di questa forte presenza di over 50 può essere **imputata alla carenza di ricambio generazionale**. Gli stipendi bassi, infatti, sicuramente non invogliano i giovani a intraprendere questa carriera, piena di ostacoli, concorsi e continua formazione.

Le donne costituiscono la grande maggioranza del personale docente nei paesi OCSE. La percentuale varia significativamente a seconda del grado scolastico, con una presenza femminile maggiore nei livelli di istruzione inferiori. In generale, nei paesi OCSE, le donne costituiscono il 70% del personale docente di tutti i livelli di istruzione. La quota varia dal 49% in Giappone e dal 52% in Arabia Saudita a oltre l'80% in Estonia (82%), Lettonia (83%) e Lituania (82%). Anche in Italia, la professione di

insegnante è caratterizzata da una marcata predominanza femminile, tendenza consolidata nel corso degli anni (78-80% del totale degli insegnanti in Italia è costituito da donne).



(Fonte "Education at a glance 2024")

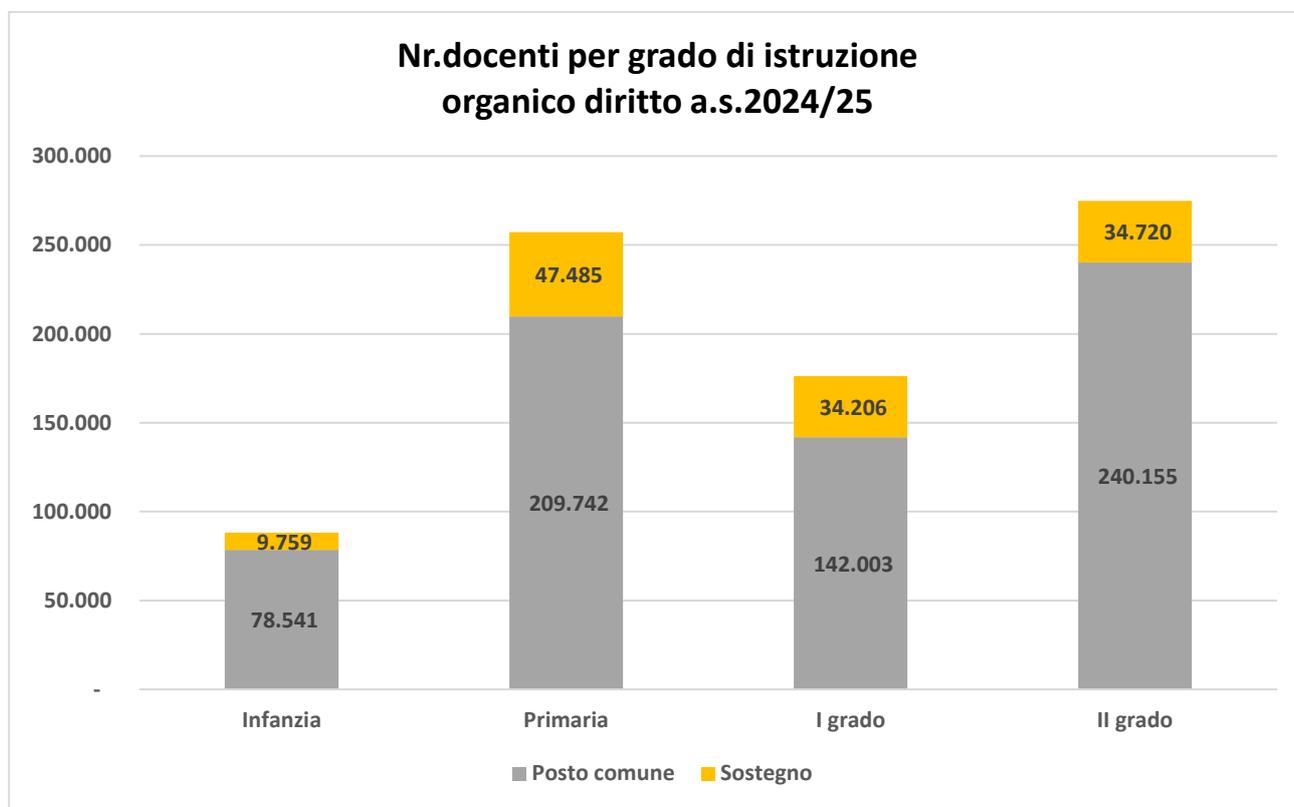
Risultati analoghi si rilevano per i dirigenti scolastici. Secondo dati Mim il 68,2% dei dirigenti in servizio è una donna, il 31,6% ha più di 60 anni, l'età media è di 55,6 anni.

In base ai dati Talis 2018, nei paesi Ocse le dirigenti sono in media il 47% del totale e l'età media dei dirigenti scolastici è 52 anni.

Percentuale di rappresentatività dei generi nei ruoli dei dirigenti scolastici alla data del 31 dicembre 2022		
REGIONE	DS - FEMMINE	DS - MASCHI
Abruzzo	82,66%	17,34%
Calabria	67,92%	32,08%
Campania	78,98%	21,02%
Emilia Romagna	70,69%	29,31%
Friuli Venezia Giulia	70,67%	29,33%
Lazio	77,99%	22,01%
Liguria	67,32%	32,68%
Lombardia	68,07%	31,93%
Marche	71,43%	28,57%
Piemonte	67,89%	32,11%
Puglia	71,68%	28,32%
Sardegna	61,75%	38,25%
Sicilia	75,14%	24,86%
Toscana	67,85%	32,15%
Umbria	77,87%	22,13%
Veneto	66,08%	33,92%

(Dati MIM)

La distribuzione del personale docente nei diversi gradi di scuola, tenendo distinte le due tipologie diverse di insegnamento (su posto comune o su attività di sostegno) è sintetizzata nel grafico seguente:



(Fonte Decreto organici personale docente per l'anno scolastico 2024/25)

## Reclutamento

L'attuale sistema di accesso al ruolo (tempo indeterminato) per il personale docente prevede una ripartizione al 50% dei posti disponibili tra il concorso e le graduatorie ad esaurimento. L'inserimento in queste ultime, però, è stato bloccato dal 2007; ne consegue che tale strumento, fatta eccezione per la scuola dell'infanzia e per alcune classi di concorso, sia ormai divenuto inutilizzabile a causa dell'assenza di insegnanti in graduatoria.

Unica eccezione al concorso riguarda, fino al 2025, la stabilizzazione sui posti di sostegno, dove in via residuale, dopo aver assunto dai canali ordinariamente previsti per il conferimento di nomine in ruolo, è prevista l'attribuzione di contratti a tempo determinato finalizzato al ruolo ai docenti specializzati presenti nelle GPS.

## Proposte

La complessità delle attuali procedure per il conseguimento dell'abilitazione (per la scuola secondaria) e la previsione del concorso quale unico strumento di stabilizzazione (salvo l'utilizzo delle GaE ancora esistenti e delle GPS per il sostegno) costituiscono un indubbio disincentivo a fare dell'insegnamento la propria scelta professionale. La Cisl Scuola sostiene, da anni, la necessità di affiancare agli attuali canali di reclutamento un altro percorso che tenga conto in particolare della

professionalità acquisita nel corso dell'esperienza, spesso pluriennale, di lavoro precario. Tutto ciò consentirebbe di:

- ridurre il **ritardo nell'accesso alla professione**;
- ridurre la **precarietà**

### Un comparto con un elevato tasso di lavoratori laureati

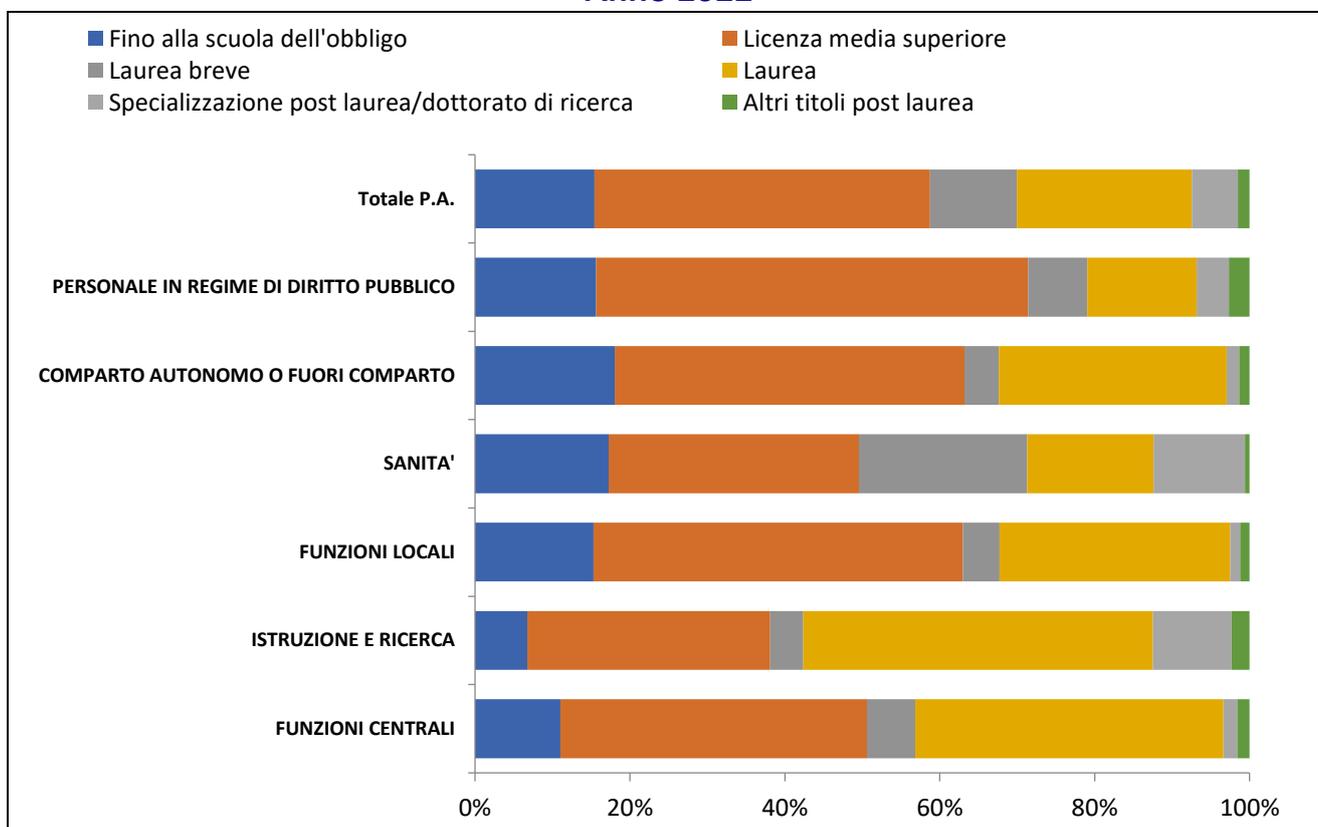
Il comparto dell'Istruzione e ricerca (e, più ancora, il personale della scuola statale) è caratterizzato dalla massiccia presenza di laureati.

Il confronto fra la percentuale di laureati del personale della scuola e quello degli altri comparti della Pubblica Amministrazione (PA) evidenzia differenze significative, dovute al titolo di studio richiesto per l'accesso alla professione.

Nel settore scolastico la percentuale di laureati è molto alta, soprattutto tra gli insegnanti: le statistiche evidenziano, infatti, come oltre l'85% del personale docente sia laureato (restano con il diploma solo le insegnanti della scuola dell'infanzia e primaria oltre agli insegnanti tecnico pratici della scuola secondaria di II grado). Il personale ATA ha al proprio interno un numero di laureati più ridotto, sebbene in crescita costante, sia perché per un profilo (funzionario e elevate qualificazioni) è richiesto il titolo accademico quale requisito di accesso, sia perché non sono rari i casi di laureati nel profilo degli assistenti (soprattutto amministrativi, ma anche tecnici).

Negli altri comparti della PA, la percentuale di laureati varia in base alla categoria professionale, senza però mai superare una percentuale che varia tra il 50% e il 60%.

### Distribuzione del personale della P.A. per titolo di studio e comparto Anno 2022

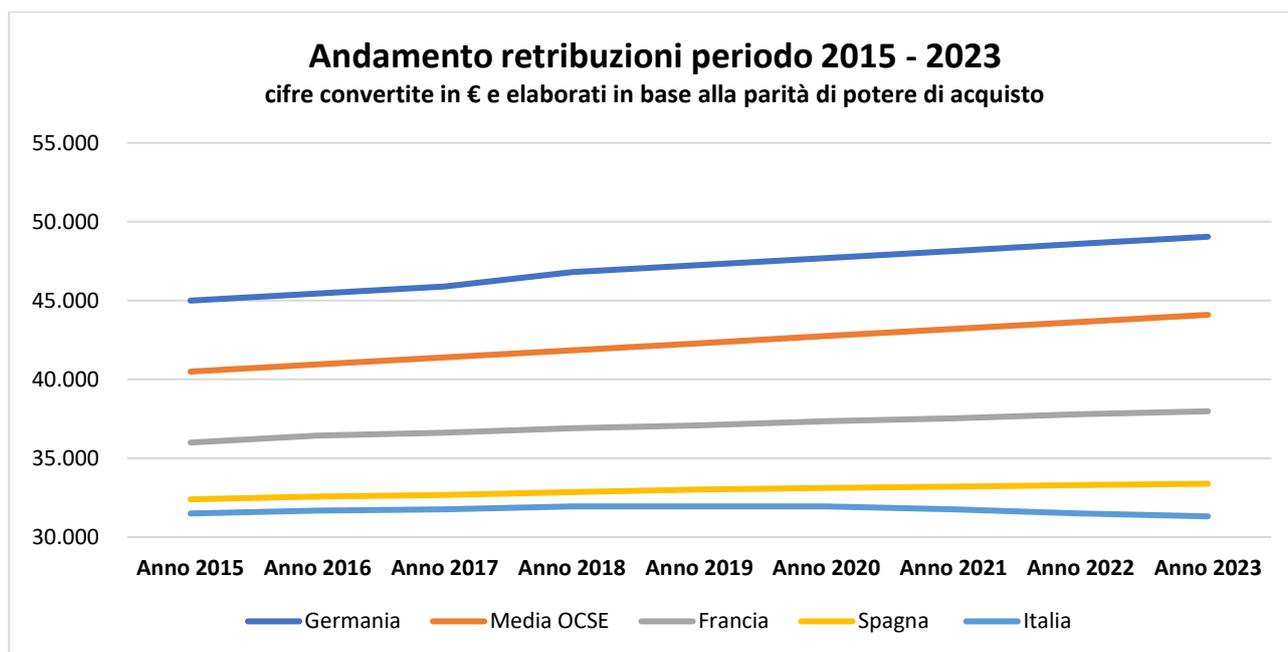


(Fonte ARAN – "Occupati nella Pubblica Amministrazione per titolo di studio e genere – aggiornamento a settembre 2024)

## Le retribuzioni del personale della scuola, il confronto con le retribuzioni europee

Il rapporto sulla situazione del corpo docente nel mondo (“Education at a glance 2024”) ha, ancora una volta, evidenziato la eclatante differenza tra i diversi Paesi OCSE per quanto riguarda il livello dei salari del personale docente.

Secondo la citata indagine, la retribuzione di un insegnante a tempo indeterminato con oltre 15 anni di carriera alle spalle (scalone retributivo medio) si aggira intorno ai 32 mila euro, quando mediamente nell’area OCSE ci si posiziona oltre i 44 mila euro.

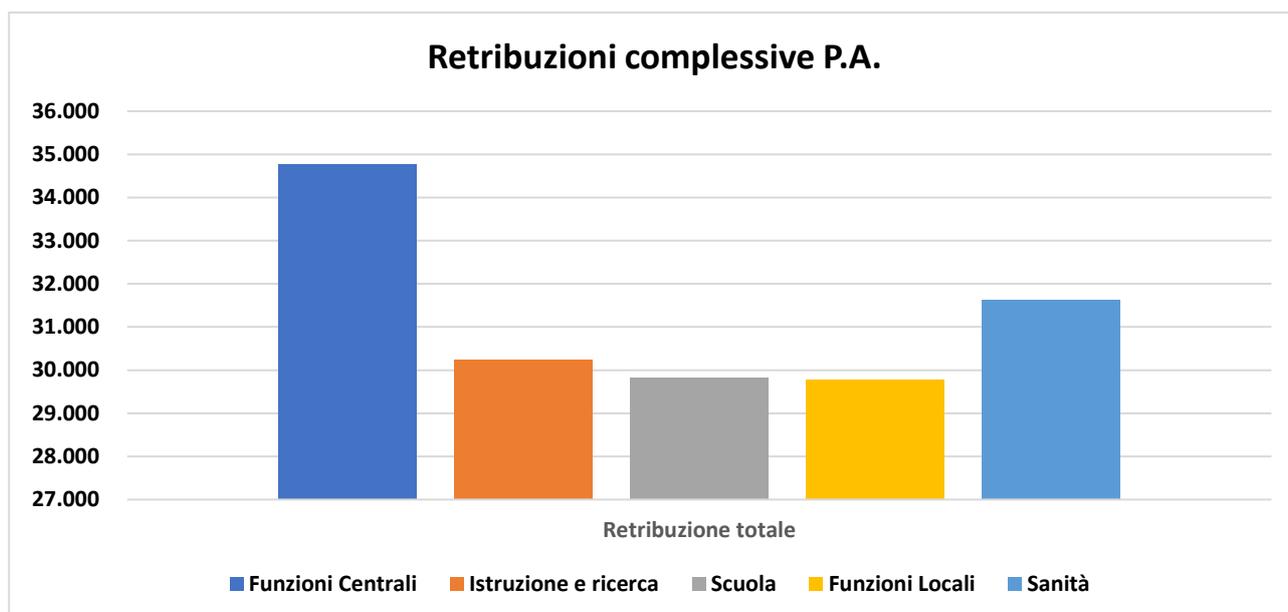


(Fonte “Education at a glance 2024”)

Un’ulteriore ricerca condotta da Euridice, organo europeo di informazione sull’istruzione, consente di evidenziare ulteriori elementi preoccupanti. Tra questi, è sicuramente da mettere in evidenza il fatto che in Italia l’aumento della retribuzione avviene con un processo estremamente lento. Infatti, solo dopo aver lavorato per 35 anni si può raggiungere il massimo consentito, circa il 50% in più della prima retribuzione (% variabile, comunque, in base ai gradi di scuola).

### Retribuzioni scuola a confronto con quelle della P.A.

Altra interessante analisi dei diversi livelli retributivi è quella che mette a confronto gli stipendi del personale della scuola (docenti e ATA) con gli stipendi degli altri comparti della Pubblica Amministrazione. Anche in questo caso, il confronto (nel grafico abbiamo distinto quello tra quello di tutto il comparto Istruzione e Ricerca da quello esclusivamente della scuola) risulta essere fortemente penalizzante per il personale della scuola, con differenze anche di 5.000 euro annue circa. Per ridurre questa ingiustificata forbice, la CISL Scuola, in occasione dell’ultimo CCNL, ha preteso con forza, prima dal Ministro dell’Istruzione e del Merito (in occasione dell’accordo politico) e poi in sede ARAN che tutte le risorse disponibili per il rinnovo fossero finalizzate all’incremento della retribuzione tabellare anziché essere dirottate, in parte, sul trattamento accessorio. Un’operazione che ha consentito a tutti i lavoratori del comparto di poter contare su un incremento salariale di oltre il 5%.



(Fonte Aran – “Retribuzioni medie pro-capite fisse, accessorie e complessive” aggiornate all’11/09/2024)

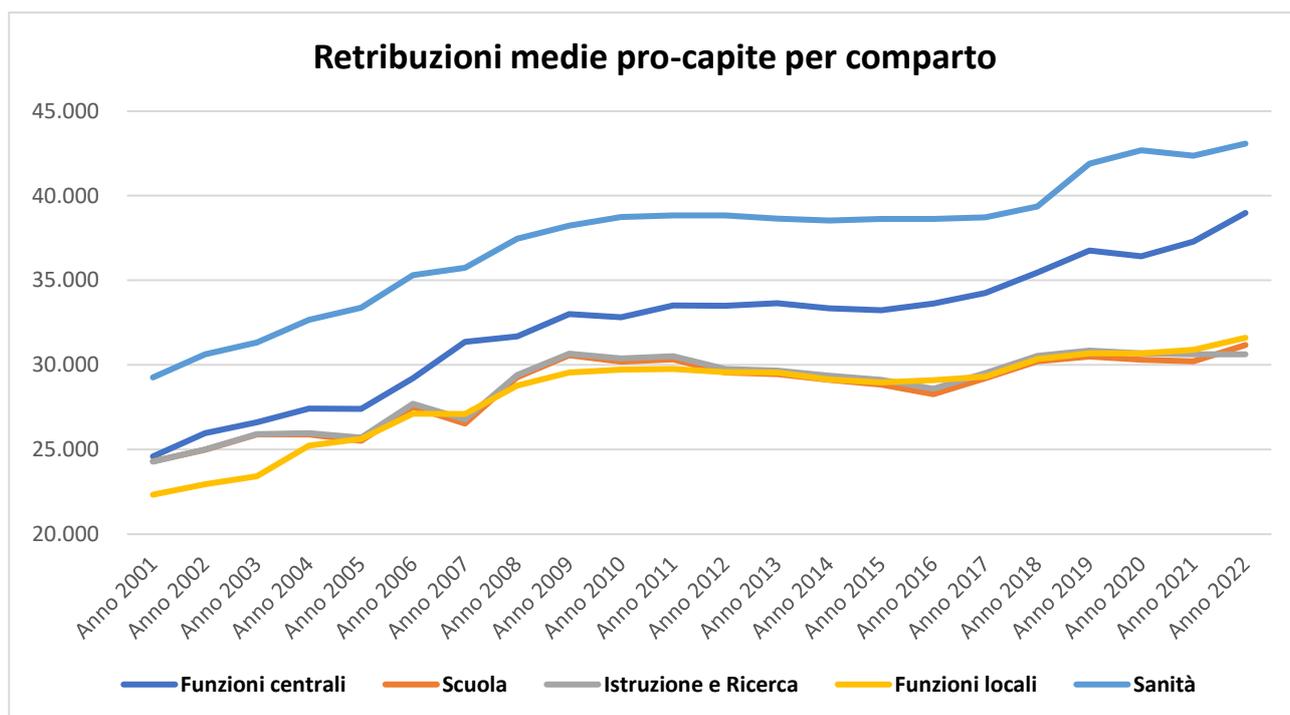
Gli aumenti salariali derivanti dal Contratto Collettivo Nazionale (CCNL) 2022, hanno portato un incremento medio di circa **100-120 euro lordi mensili**, e hanno consentito una prima lieve riduzione dei divari sopra illustrati, ma rimangono insufficienti soprattutto se si considera quanto incide l’aumento del costo della vita sul potere reale di acquisto.

Anche nell’Area Istruzione e ricerca, nella quale la gestione del Fun è stata ricondotta a livello nazionale, si registrano importanti distanze tra la retribuzione dei dirigenti scolastici e gli altri dirigenti dell’Area, differenze che divengono molto elevate se guardiamo ad altri settori della PA. La disparità riguarda fondamentalmente la retribuzione di risultato mentre alcuni progressi sono stati ottenuti negli ultimi contratti per ciò che riguarda la retribuzione di posizione parte variabile.

### **Andamento delle retribuzioni nella Pubblica Amministrazione**

Un altro importante indice da considerare, in un confronto fra le retribuzioni, è il trend di crescita dei livelli retributivi nei diversi comparti della Pubblica Amministrazione.

I dati che l’ARAN mette a disposizione sul proprio sito istituzionale attestano una condizione di svantaggio delle retribuzioni del personale della scuola.



(Fonte: elaborazioni ARAN su dati RGS – IGOP. Dati aggiornati all'11/9/2024)

Il grafico evidenzia, innanzitutto, come le retribuzioni di tutti i comparti della Pubblica Amministrazione abbiano fortemente sofferto il blocco della contrattazione nel periodo 2009/2016 (periodo nel corso del quale addirittura le retribuzioni più basse – tra cui devono essere annoverate quelle della scuola - sono diminuite).

È facilmente rilevabile, inoltre, come nel comparto scuola, tenuto conto della maggiore presenza di laureati rispetto agli altri comparti della pubblica amministrazione, risulti ancor più evidente il gap retributivo, se si considera il livello medio di formazione del lavoratore.

Tutto ciò ha indubbi riflessi anche sulle difficoltà, non più limitate ad alcune aree del Paese ma ormai ampiamente diffuse, nel reperire giovani che intendano intraprendere la professione dell'insegnante. Infatti, le competenze richieste per insegnare, in particolare per le cosiddette discipline STEM o per quelle linguistiche, sono non di rado spendibili in settori privati più remunerativi, che diventano perciò più attrattivi.

Investire nel miglioramento delle condizioni economiche del personale scolastico è, quindi, una condizione indispensabile per garantire una scuola di qualità e per attrarre giovani talenti verso la professione docente.

### Proposte

Occorre che sia per il Comparto che per l'Area siano destinati specifici fondi ulteriori rispetto a quanto previsto per la PA nel suo complesso, per colmare la distanza retributiva ancora oggi rilevante con gli altri settori del lavoro pubblico. Occorre cioè che sia destinato uno specifico fondo per recuperare le differenze stipendiali che fanno dell'Istruzione e ricerca il fanalino di coda nella classifica stipendiale nella PA. Se non si interverrà in questa direzione, il lavoro nel settore apparirà sempre meno attrattivo, caratterizzato inoltre, almeno nel comparto, dal sempre più ampio ricorso

al part time, non tanto per la conciliazione della vita familiare e lavorativa, quanto per ottenere con un secondo impiego una integrazione salariale.

Appare inoltre necessario snellire le procedure di apertura delle trattative dei CCNL, accorciando notevolmente i tempi che intercorrono fra lo stanziamento delle risorse in legge di bilancio, l'effettivo avvio del negoziato e una sua possibile conclusione, al fine di rendere pienamente esigibili in tempi congrui i benefici contrattuali.

Altro aspetto di rilevante impatto sul piano retributivo, è quella dei carichi fiscali che anche per il Comparto istruzione e ricerca possono essere ridotti attraverso la decontribuzione delle retribuzioni accessorie, da estendere a tutto il personale.

### **Il potere della contrattazione per il miglioramento delle condizioni lavorative**

Il nuovo contratto della scuola firmato a gennaio 2024 per il triennio 2019 - 2021, ha portato diverse novità per il personale scolastico, in particolare per quanto riguarda retribuzioni, valorizzazione professionale e organizzazione del lavoro.

#### **Incremento salariale**

- Gli stipendi dei docenti e del personale ATA sono stati aumentati con un incremento medio di circa **100-120 euro lordi mensili**.
- Gli arretrati per il periodo 2019-2022 (pari a circa **1.500-2.500 euro netti**) sono stati riconosciuti come *una tantum*.
- È stata introdotta una maggiore flessibilità circa la gestione delle ore funzionali all'insegnamento, consentendo di ricomprendere in esse anche alcune attività precedentemente escluse.

#### **Valorizzazione della formazione**

- È stata disciplinata la formazione del personale docente prevedendo che la contrattazione di istituto possa retribuire gli impegni che eccedono le ore funzionali previste contrattualmente.

#### **Personale ATA**

- Si sono riscritti gli ordinamenti professionali, introducendo nuove figure e valorizzando tutti i profili professionali.
- Sono state riattivate alcune procedure (posizioni economiche) che consentono di conseguire un ulteriore beneficio economico.

#### **Dirigenti scolastici**

- Sono stati ottenuti aumenti medi di 195 euro mensili lordi a regime
- Sono state introdotte modifiche importanti del rapporto di lavoro, tra cui prioritariamente le discipline del lavoro agile e del mentoring. Sono anche state modificate alcune previsioni del codice disciplinare del precedente CCNL, introdotta una maggior tutela nei confronti del personale affetto da gravi patologie che richiedono terapie salvavita, riconosciuto il

pagamento della retribuzione di posizione parte variabile dei dirigenti scolastici in servizio all'estero

La nuova tornata contrattuale dovrà portare a compimento processi di miglioramento avviati e introdurre ulteriori nella regolazione del rapporto di lavoro che si caratterizza in modo specifico tra i diversi settori per alcune peculiarità.

### **La quantità e qualità del lavoro del personale nella scuola: un'analisi critica**

Il lavoro svolto nelle scuole italiane è spesso caratterizzato da una notevole quantità di ore e un livello di complessità che va ben oltre la mera prestazione oraria prevista dal contratto. La CISL Scuola ha più volte denunciato la discrepanza tra la percezione esterna del lavoro scolastico e la realtà concreta vissuta da chi opera all'interno del sistema educativo. Un aspetto fondamentale che emerge riguarda proprio il lavoro sommerso, ovvero quelle attività e ore di impegno che non sono formalmente conteggiate, ma che rappresentano una parte significativa del carico di lavoro di docenti e personale ATA.

#### *1. La quantità di lavoro oltre le ore di insegnamento*

Il lavoro del docente, pur essendo formalmente organizzato in un numero definito di ore di insegnamento settimanale, è molto più ampio di quanto suggerisca il contratto collettivo nazionale di lavoro. Le ore di preparazione delle lezioni, la correzione dei compiti, la partecipazione a riunioni collegiali, lo studio per aggiornamento professionale e la gestione di attività extracurricolari sono solo alcune delle attività che occupano il tempo dei docenti al di fuori delle ore di insegnamento effettivo.

In particolare, la CISL Scuola sottolinea come l'impegno del docente non si limiti a "trasmettere" contenuti durante le ore di lezione. La preparazione di materiali didattici, soprattutto in riferimento alla necessaria personalizzazione degli obiettivi di apprendimento, la gestione delle relazioni con le famiglie, gli incontri con psicologi ed esperti, l'aggiornamento continuo in ambito pedagogico e disciplinare, comportano un quantitativo di lavoro ben superiore all'orario di servizio previsto. La valutazione continua degli studenti, inoltre, richiede un impegno che non si limita alla correzione dei compiti, ma si estende alla riflessione pedagogica e alla progettazione didattica.

#### *2. L'organizzazione amministrativa: carico di lavoro e responsabilità del personale Ata*

Anche per il personale ATA il carico di lavoro non si limita alle mansioni strettamente legate alla gestione della struttura scolastica, ma si estende a compiti di supporto alle attività didattiche, anche extra curricolari. Il lavoro sommerso del personale ATA è spesso sottovalutato, ma si rivela essenziale per garantire il funzionamento amministrativo e contabile delle scuole, la cura degli spazi e l'organizzazione dell'accoglienza e assistenza degli alunni.

L'evoluzione della scuola dell'autonomia ha comportato un significativo processo di digitalizzazione e innovazione tecnologica, che ha reso molto più esteso e complesso l'ambito in cui si svolgono le attività del personale ATA. In particolare, il personale tecnico, costituito da figure specializzate in ambito informatico e tecnologico, è chiamato a garantire il buon funzionamento delle infrastrutture tecnologiche e digitali. Le scuole autonome devono fare affidamento su figure che possiedano

competenze avanzate nella gestione delle piattaforme digitali, nella manutenzione dei dispositivi e nella formazione del personale docente sull'utilizzo delle nuove tecnologie.

La transizione verso la digitalizzazione ha quindi aumentato la necessità di personale ATA con competenze informatiche, che possieda una preparazione adeguata a supportare l'adozione delle tecnologie educative, strumento fondamentale per il miglioramento dell'offerta formativa.

### *3. Le responsabilità dei dirigenti scolastici*

Secondo diverse ricerche condotte sulla condizione lavorativa dei dirigenti scolastici, l'impegno orario medio necessario per assolvere alle diverse responsabilità istituzionali si aggira intorno alle 43 ore a settimana. A questi impegni occorre aggiungere eventuali reggenze e lo sviluppo di progetti ulteriori. Nonostante nelle modifiche del dlgs 59/2017 sia stato introdotto un riferimento a figure di sistema, appaiono ancora molto indeterminate le misure necessarie per sostenere una leadership distribuita e il governo della sempre maggiore complessità delle istituzioni scolastiche. Il lavoro dei docenti che attualmente svolgono funzioni di coordinamento o compiti comunque differenti da quello dell'insegnamento, non è riconosciuto e non assume una dimensione di sistema. Spesso l'amministrazione periferica non è in grado di fornire il necessario sostegno tecnico amministrativo e non di rado il rapporto con gli Enti locali è difficoltoso.

## **La qualità del lavoro e il riconoscimento professionale**

Oltre alla quantità, è fondamentale considerare la qualità del lavoro svolto. La CISL Scuola ha più volte evidenziato come il sistema scolastico italiano necessiti di un serio riconoscimento della professionalità del personale, non solo in termini economici, ma anche dal punto di vista del rispetto delle condizioni di lavoro e del supporto istituzionale.

La qualità del lavoro dipende anche dalle risorse messe a disposizione, dalla formazione continua, dalle condizioni materiali della scuola e dalla possibilità di collaborazione tra colleghi. I carichi di lavoro eccessivi, la scarsità di personale e la mancanza di adeguati strumenti didattici e tecnologici influiscono negativamente sulla qualità del lavoro e sulla soddisfazione professionale. In molte occasioni, la CISL Scuola ha messo in evidenza come il disagio socioeducativo, il continuo incremento del carico di lavoro legato agli adempimenti burocratici, l'affievolimento del riconoscimento sociale, la carenza delle retribuzioni sulle risorse portino a una situazione di stress e burnout tra il personale scolastico.

Un altro aspetto cruciale è la gestione della relazione con le famiglie e con gli studenti. La qualità dei risultati di apprendimento non dipende solo dalla competenza professionale del personale, ma anche dalla sua capacità di interagire efficacemente ed empaticamente con le famiglie e con gli studenti, compito che spesso richiede un impegno supplementare rispetto a quello formalmente previsto.

### **Il lavoro sommerso: un aspetto centrale nella professione docente**

Un tema ricorrente per la CISL Scuola riguarda il riconoscimento del "lavoro sommerso" del personale docente, che si estende ben oltre le ore di lezione e quelle formalmente retribuite. Gli insegnanti, infatti, dedicano molte ore extra a una serie di attività che, pur non essendo formalmente

riconosciute, sono essenziali per il funzionamento della scuola e per il successo educativo degli studenti.

La gestione delle emergenze, la cura delle relazioni interpersonali all'interno della classe e nelle relazioni con le famiglie, la preparazione e l'organizzazione di eventi scolastici, la partecipazione a progetti educativi, l'aggiornamento e la formazione continua sono attività che spesso non sono retribuite in modo adeguato, ma che sono parte integrante del lavoro quotidiano. Anche i docenti con contratto a tempo determinato si trovano ad affrontare carichi di lavoro che vanno ben oltre le ore previste, senza contare l'incertezza legata alla durata del contratto.

## **Proposte**

La CISL Scuola ha spesso sottolineato come sia fondamentale un cambiamento nelle politiche scolastiche, in modo che vengano riconosciute le reali condizioni di lavoro del personale. Questo implica non solo una revisione dell'organizzazione del lavoro e delle retribuzioni, ma anche una maggiore attenzione alla qualità dell'insegnamento, che non può essere misurata solo in base al numero di ore di lezione. La valorizzazione del lavoro sommerso e l'eliminazione delle richieste improprie rivolte alle scuole sono un passo essenziale per il miglioramento complessivo del sistema scolastico, che deve partire dal riconoscimento del valore professionale di chi lavora nelle scuole.

In conclusione, la quantità e qualità del lavoro del personale nella scuola italiana devono essere riviste e adeguatamente riconosciute. Le dichiarazioni e i documenti della CISL Scuola sono un chiaro invito a considerarne l'impegno, a sostenere un sistema che garantisca un miglior benessere lavorativo e a valorizzare chi lavora quotidianamente per garantire un'educazione di qualità.

Gli scenari attuali relativi alle riforme introdotte sulla formazione in servizio e l'immissione nel sistema di risorse a seguito del PNRR aggiungono ulteriori elementi di riflessione da proporre al dibattito congressuale

## **Il PNRR e le nuove sfide**

### **La formazione in servizio del personale docente e ATA: obbligatoria, incentivata**

La formazione in servizio del personale docente e ATA rappresenta un elemento centrale per il miglioramento e l'innovazione del sistema educativo italiano. In un contesto di continua evoluzione, dove le metodologie didattiche, le tecnologie e le esigenze degli studenti sono in continuo cambiamento, un costante aggiornamento delle competenze del personale scolastico è essenziale. La CISL Scuola ha da sempre sostenuto l'importanza di una formazione continua e qualificata, ma anche il riconoscimento delle numerose criticità con le quali occorre quotidianamente misurarsi.

#### *1. Il diritto/dovere alla formazione in servizio*

Il Contratto collettivo nazionale del lavoro (CCNL) definisce la formazione del personale come diritto-dovere, finalizzato a sostenere la crescita professionale, la qualità dell'insegnamento e l'adeguamento delle competenze alle evoluzioni pedagogiche, didattiche e tecnologiche. La formazione continua è dunque parte integrante sia delle funzioni professionali, sia della missione educativa della scuola.

La formazione pertanto non può ridursi a un mero adempimento burocratico: perché diventi fattore di crescita professionale e susciti motivazione dev'essere una formazione di qualità, rispondente alle reali esigenze didattiche e pedagogiche della scuola e del personale scolastico, gestita con modalità e tempi compatibili con carichi di lavoro che non possono essere gravati in modo indiscriminato.

#### *La formazione incentivata: un'opportunità di valorizzazione professionale*

La CISL Scuola ha sostenuto l'importanza di una formazione incentivata, nel quadro di una formazione continua che punti a valorizzare il lavoro del personale scolastico attraverso l'offerta di percorsi formativi ai quali si leghino anche forme di riconoscimento economico. Si tratta di offrire opportunità di crescita professionale che si traducano anche in un incentivo a migliorare la qualità del servizio scolastico.

La formazione continua incentivata, introdotta con il decreto-legge 36/2022, è tema di cui va rivendicata con determinazione la valenza contrattuale: ciò richiede pertanto un'adeguata capacità di elaborazione e di proposta.

La formazione in servizio incentivata, collegata all'attuazione del PNRR, con riferimento all'implementazione delle metodologie didattiche innovative e alle competenze linguistiche e digitali, è rivolta oltretutto anche alle cosiddette "figure di sistema", termine al momento non previsto da alcuna norma di legge o contrattuale, con cui sono definiti i docenti che svolgono "incarichi di collaborazione a supporto del sistema organizzativo dell'istituzione scolastica e della dirigenza scolastica".

Occorre che il contratto definisca in modo chiaro tutti gli elementi di contesto in cui va collocato il riconoscimento delle competenze acquisite dai docenti, affinché la valorizzazione del personale attraverso incentivi economici legati alla formazione rappresenti veramente una spinta per realizzare un sistema più equo e motivante. Incentivare l'acquisizione di migliori competenze didattiche e organizzative da parte del personale può avere un riflesso positivo sulla qualità dell'offerta educativa e formativa.

La formazione incentivata, quindi, non deve essere vista come una mera attività di accreditamento, ma come un'opportunità concreta per crescere professionalmente, attraverso percorsi che siano in linea con le esigenze reali delle scuole e delle diverse discipline.

Infine, va assicurato un pieno coinvolgimento delle scuole nella progettazione dei percorsi formativi, in modo che questi siano quanto più possibile mirati e rispondano alle necessità concrete delle singole istituzioni scolastiche, piuttosto che essere imposti a livello centrale senza tenere conto delle specificità locali.

#### **Il PNRR e le nuove sfide per la formazione del personale scolastico**

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con le sue risorse destinate al settore dell'istruzione, ha posto l'accento su importanti aspetti legati alla formazione del personale scolastico. Restano tuttavia le preoccupazioni in merito alla realizzazione effettiva di progetti per i quali occorre evitare che si traducano in meri adempimenti di scadenze.

Considerata la rilevanza del tema, riguardo agli sviluppi in prospettiva ma anche ai ritardi che in materia si registrano, la digitalizzazione va assunta come una delle priorità fra gli obiettivi dell'azione

formativa. Serve un piano di formazione digitale per tutto il personale, al fine di rendere le scuole effettivamente capaci di sfruttare le nuove tecnologie. Obiettivo prioritario, ma non a sé stante, inserito in un contesto più ampio di formazione continua, che tocchi anche aspetti pedagogici, organizzativi e relazionali.

### **La necessità di un sistema di formazione coordinato e a lungo termine**

È fondamentale che il sistema di formazione del personale scolastico assuma un carattere coordinato e strategico, non legato solamente a iniziative estemporanee, ma parte di un percorso ampio, ben strutturato e di lunga durata. La formazione deve essere considerata come una leva essenziale per la qualità dell'istruzione, sostenuta da un investimento costante oltre che da un forte impegno politico, affinché possa integrarsi in modo non episodico all'interno di un progetto di sviluppo professionale e istituzionale a lungo termine, rispondendo con efficacia alle reali esigenze delle scuole.

## **Oltre le Emergenze. Divari, disuguaglianze, innovazioni digitali. Cosa resta del PNRR?**

### **Divari economici e territoriali nell'istruzione**

Il forte squilibrio fra aree territoriali, sia in termini economici che infrastrutturali, è uno degli ostacoli principali nel nostro Paese alla piena inclusione sociale delle nuove generazioni. Le regioni meridionali, in particolare, scontano un divario rispetto a quelle del nord, amplificato dalla disoccupazione giovanile, la cui incidenza è nettamente più alta nelle aree meridionali. Ciò ha riflessi inevitabili sulle opportunità formative ed espone i giovani che vivono in contesti svantaggiati al rischio di abbandono e dispersione scolastica e di fallimento educativo.

Le politiche scolastiche dovrebbero mirare a colmare squilibri che si traducono in profonde disuguaglianze. Ma il sistema scolastico italiano fatica a garantire un'istruzione di pari qualità a tutti gli studenti, soprattutto a quelli che vivono in territori marginali, sia dal punto di vista economico che sociale.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) doveva essere l'occasione per affermare la centralità del sistema scolastico facendone un motore per la crescita del Paese e una sua piena integrazione in una dimensione europea, non limitata alle sole aree più avvantaggiate; un'occasione per modernizzare il sistema scolastico, allineando l'Italia agli standard europei. Da qui le sei aree della Missione 4, volte a promuovere un sistema educativo inclusivo, innovativo e maggiormente integrato con le esigenze del mercato del lavoro e con le politiche europee, con un focus particolare sull'adeguamento delle infrastrutture scolastiche e il potenziamento delle competenze digitali, scientifiche e professionali.

I risultati ottenuti finora si possono considerare promettenti, ma il pieno successo dipenderà dalla capacità di implementare efficacemente questi investimenti nei prossimi anni, monitorando costantemente l'efficacia degli interventi. Il continuo allineamento tra le risorse stanziare, gli obiettivi da raggiungere e le specifiche necessità territoriali sarà cruciale per garantire che le riforme portino

a un reale miglioramento del sistema educativo e, più in generale, alla crescita del capitale umano nel Paese.

## **PROPOSTE**

Il sistema educativo riveste un ruolo fondamentale nella costruzione di una società equa, competitiva e inclusiva. L'educazione, come già ci hanno insegnato grandi pedagogisti del passato più o meno recente (da Maria Montessori a Paulo Freire) è strumento fondamentale di emancipazione, promuovendo equità attraverso la rimozione di disuguaglianze ancora troppo radicate nella struttura sociale ed economica del paese: i divari tra nord e sud, ma anche tra le aree urbane e quelle delle periferie metropolitane, sono ancora molto marcati rendendo assolutamente prioritarie scelte politiche e amministrative che favoriscano proprio in quelle aree l'accesso a strutture scolastiche moderne e a una formazione di qualità. Serve, per colmare i divari, che il sistema scolastico sia strutturato in modo da favorire l'inclusione di tutti gli studenti, in particolare quelli con disabilità, quelli provenienti da minoranze etniche e quelli con background socioeconomici svantaggiati.

### **La dispersione implicita nel sistema scolastico italiano**

La dispersione scolastica rappresenta uno dei fenomeni più critici e discussi all'interno del sistema educativo italiano. Alla dispersione scolastica esplicita, costituita dall'abbandono diretto del percorso scolastico da parte degli studenti, non va sottovalutata la dispersione implicita, non è immediatamente visibile nei dati di abbandono, ma legata a fattori che ostacolano comunque l'effettiva inclusione e il successo scolastico degli studenti (ritardo nei percorsi di studio, insoddisfazione nei confronti del percorso educativo, scarsa partecipazione e inadeguatezza rispetto agli obiettivi formativi). In pratica, è la condizione in cui uno studente, pur rimanendo iscritto a scuola, non raggiunge i livelli minimi di apprendimento e sviluppo richiesti dal sistema educativo. Resta un fallimento, seppure parziale, con implicazioni sul futuro degli studenti, sul loro accesso a opportunità sociali e professionali, sulla loro motivazione ad apprendere.

Se le regioni maggiormente esposte al problema sono quelle del mezzogiorno, dove la dispersione esplicita raggiunge livelli preoccupanti, anche nelle regioni settentrionali si rilevano tassi non trascurabili di dispersione implicita, ancora una volta interessando soprattutto gli studenti provenienti da contesti socio-economici svantaggiati. Per avere un'idea della situazione appena descritta, si consideri che, a fronte di una media nazionale di circa il 13% di abbandono precoce, le regioni meridionali registrano percentuali che sfiorano il 20%, mentre nel Nord e nel Centro il dato si aggira al di sotto del 10%.

Il tema della qualità e dell'accessibilità del sistema d'istruzione resta dunque prioritario, ed esige scelte di investimento mirate a risolvere problemi strutturali e infrastrutturali, cui si devono aggiungere azioni forti di supporto all'aggiornamento del personale e dei metodi didattici. È proprio la problematicità più accentuata di determinati contesti a sollecitare misure che rendano possibile una maggiore personalizzazione dell'offerta formativa con particolare riguardo alle esigenze degli studenti con difficoltà di apprendimento o provenienti da contesti socio-culturali svantaggiati.

La lotta alla dispersione, sia esplicita che implicita, richiede inoltre un approccio integrato che coinvolga non solo il sistema scolastico, ma anche la famiglia, la comunità e le istituzioni locali.

## La CISL Scuola: il sindacato dell'innovazione e della partecipazione, una visione organizzativa

Partecipare, come abbiamo visto in premessa, vuol dire esercitare il proprio ruolo in maniera coraggiosa e proattiva cercando di “dare forma al futuro”. Ecco, il senso del motto congressuale della Cisl Scuola: “***Diamo forma al futuro***”.

Gli Hashtag scelti, **#scuola**, **#innovazione**, **#partecipazione**, completano il messaggio sintetizzano i macro-obiettivi che, definiti dall'istanza congressuale, indirizzeranno l'azione politico-sindacale per i prossimi 4 anni. Ne consegue la necessità di misure organizzative coerenti e adeguate alle sfide che abbiamo sin qui richiamato.

### Gli iscritti e il sindacato di prossimità

La visione organizzativa non può prescindere dai dati che ci raccontano: quanti sono i nostri iscritti, quali professionalità sono rappresentate, come siamo presenti nelle Comunità e nel territorio nazionale?

#### Quanti siamo?

Siamo il sindacato più rappresentativo di comparto e pertanto abbiamo la responsabilità di esercitare il nostro ruolo ad ogni livello con autorevolezza nel nostro impegno ad orientare le scelte dell'amministrazione e della politica.

Il tesseramento tesoro è cresciuto tantissimo negli ultimi anni. Ora ci attestiamo a circa 180mila lavoratori “tesorizzati” per i quali è effettuata la trattenuta diretta in busta paga; è stato misurato un incremento percentuale del 9,5% nell'ultimo quinquennio e del 9% nell'ultimo triennio (da un congresso ad un altro). La chiusura del tesseramento ci vede raggiungere complessivamente la quota di circa 270mila associati. Si tratta di numeri mai raggiunti nella storia della CISL Scuola.

#### Chi siamo?

È fondamentale conoscere le caratteristiche anagrafiche dei nostri iscritti. Mapparne il profilo professionale e la distribuzione territoriale sono operazioni che devono riguardare tutti i livelli dell'organizzazione; ciascun livello e ciascuna struttura, nell'ottica del “lavoro in rete”, contribuiscono alla ideazione di buone pratiche e processi che possono essere mutuati e reciprocamente integrati a beneficio di tutti.

Categorizzare i propri iscritti dal punto di vista anagrafico e professionale ma anche rispetto alle prospettive personali di vita extralavorativa vuol dire riportare al centro la persona favorendo la comunicazione e l'interazione attraverso cui possono essere avviati i processi di partecipazione e di innovazione utili anche ad arginare la deriva individualista che colpisce la nostra società.

Dai dati, contestualizzati a ogni livello (nazionale, regionale, territoriale), oltre che dai punti di forza e di debolezza complessivi ma anche peculiari di ciascuna struttura, occorre partire per definire scenari organizzativi e azioni sindacali finalizzate a dare risposte concrete a tutto il personale in termini di crescita personale e professionale. È una operazione non più differibile tenuto conto che il mondo del lavoro in generale, e la scuola in particolare, vivono e vivranno un'epoca sempre più

caratterizzata dalla esigenza di rispondere con competenza alle esigenze dei lavoratori che rappresentiamo.

### **Dove siamo?**

I piccoli comuni sono 5.521 ovvero il 69,9% dei 7.896 comuni italiani. In Italia, nel 2023 sono 341 i piccoli comuni in cui non si è registrata alcuna nascita.

Il tasso di incremento naturale (differenza tra nascite e decessi ogni 1.000 ab) è di -5,45% e nei piccoli comuni del -7,68%. Contestualmente l'indice di invecchiamento (over64enni ogni 100 ab.) è del 24% con valori superiori al 25% nei piccoli comuni. La presenza di stranieri è pari all'8,7% ma nei piccoli comuni è del 6,5%. Anche il reddito familiare è decisamente più basso nei piccoli comuni. È quindi evidente lo spopolamento dei piccoli comuni a cui si oppone una sempre più elevata concentrazione di persone nelle grandi aree metropolitane, specie del Nord Italia.

Ne deriva che la popolazione studentesca più numerosa è nelle grandi aree metropolitane e che, di conseguenza, nelle stesse aree c'è maggiore presenza di scuole e di personale scolastico.

26 delle 86 province italiane raggruppano il 65% della forza lavoro esistente nelle scuole italiane. E, paradossalmente il tasso di sindacalizzazione è più basso nelle grandi aree metropolitane, che divengono invece cruciali per l'esito delle competizioni elettorali affrontate dalla CISL Scuola, ferma restando l'importanza del risultato in ogni istituzione scolastica. L'azione sindacale qui deve essere incisiva, incessante e tempestiva.

### **Il sindacato di prossimità**

Nonostante la forte aggregazione territoriale di studenti e quindi di personale scolastico richieda uno sforzo organizzativo importante, la prossimità geografica e territoriale caratterizza l'operato della Cisl Scuola da molto tempo e resta un valore aggiunto che ci distingue da altri competitor.

Tuttavia, il decremento demografico cui si è fatto riferimento rischia di ridurre in alcune aree del paese la domanda di consulenza professionale che andrà sostenuta con incontri periodici sul territorio e con l'uso di piattaforme digitali. La prossimità deve anzitutto concretizzarsi nei luoghi di lavoro, facendo sì che diventino i luoghi privilegiati in cui esercitare la partecipazione.

Il primo contatto tra lavoratore e sindacato deve nascere nel luogo di lavoro ed è indispensabile che sia proficuo e costruttivo. Ecco perché per la CISL Scuola non si può realizzare un vero sindacato di prossimità senza un significativo rafforzamento e investimento sulle rappresentanze nelle scuole (RSU e terminali associativi).

È direttamente sul luogo di lavoro che deve realizzarsi l'iscrizione al sindacato. La maggior parte delle ragionerie territoriali non si accontentano della trasmissione della copia cartacea della tessera ma richiedono copia del documento di identità e la tessera in originale. Il tesseramento digitale introdotto dalla Cisl Scuola risponde alle esigenze delle ragionerie territoriali e consente a tutti, in qualunque momento, in qualunque luogo e con qualsiasi dispositivo (PC, smartphone, tablet), l'attivazione della tessera sindacale con firma digitale certificata, corredata dal documento di identità caricabile all'istante in formato immagine o pdf. Il prossimo sarà il quadriennio in cui si compirà il passaggio completo al tesseramento digitale.

La prossimità, così come intesa, ha bisogno di reggersi su pilastri solidi e concreti. L'obiettivo è sempre quello enunciato nel congresso del 2022 ovvero realizzare un modello di "servizio e cura alla persona" in cui il sistema di front-office connesso sul territorio possa "identificare" e "accogliere" ogni singolo iscritto residente in qualunque luogo d'Italia.

L'organizzazione deve compiere un forte investimento formativo per garantire a RSU e terminali associativi la preparazione adeguata a fornire una prima consulenza al lavoratore in front office. Analogamente, RSU e terminali associativi competenti, possono contribuire positivamente alla definizione di un contratto integrativo di istituto rispettoso della contrattazione nazionale e curvato rispetto alle specifiche necessità di contesto.

### **Informazione, comunicazione, formazione e servizi**

L'informazione e la comunicazione, per una organizzazione complessa come la Cisl Scuola, sono fondamentali. Vanno potenziate le informazioni statiche, quelle che richiedono solo piccoli aggiornamenti nel tempo: manuali d'uso di piattaforme; norme giuridiche e loro interpretazione, archivio Dirigenti Sindacali, e così via. Ma la struttura dell'informazione deve essere adeguata, a tutti i livelli dell'organizzazione, all'evoluzione dei sistemi e delle modalità informative; deve quindi orientarsi verso i sistemi on line e i dispositivi mobili dove proliferano piattaforme, motori di ricerca, siti su richiesta, servizi di streaming o di condivisione video e social media che garantiscono forme di comunicazione digitale ricche e veloci. In tal senso la nuova "App Cisl Scuola" diventa strumento essenziale di informazione e comunicazione. Garantisce veridicità delle fonti, velocità e prossimità, e consente di attivare una comunicazione reticolare oltre che gerarchica.

Una gestione organizzativa basata sulla comunicazione e sulla condivisione delle informazioni, curandone la chiarezza e la tempestività, aumenterà l'efficacia e l'efficienza della nostra azione politico sindacale.

È evidente che l'uso delle nuove tecnologie è essenziale e che attraverso la App si potrà generare una base di dati dedicata e protetta che potrà consentire alla nostra organizzazione di trovarsi preparata ad affrontare la sfida comunicativa del futuro.

Il futuro ci riserva l'integrazione della realtà virtuale (VR) e della realtà aumentata (AR), tecnologie che consentiranno alle persone di comunicare e interagire in modi completamente nuovi e immersivi. Dovremo imparare a partecipare ad una riunione da remoto con la sensazione di essere fisicamente presenti.

L'intelligenza artificiale (IA) rivoluzionerà ulteriormente i mezzi di comunicazione, rendendo le interazioni più personalizzate e intuitive. Gli assistenti virtuali potrebbero rispondere alle domande in tempo reale, migliorando l'efficienza e l'accessibilità delle comunicazioni. Attraverso la base di dati generata dalla App Cisl Scuola e utilizzando l'IA potremo analizzare grandi quantità di dati adattando e ottimizzando la strategia di comunicazione.

La formazione deve continuare ad essere leva strategica della nostra organizzazione.

La funzione formativa è al centro del cambiamento richiesto per attuare un vero "sindacato della partecipazione". Dobbiamo garantire che tutte le persone impegnate nella nostra organizzazione siano preparate per rispondere con prontezza e competenza alle grandi dinamiche di cambiamento, assicurando politiche formative strettamente connesse a quelle organizzative.

Fondamentale che questo processo coinvolga tutti: delegati, quadri e dirigenti, sia coloro che sono appena entrati nel sindacato, sia chi ha già una più consistente esperienza. Il processo di innovazione che la CISL Scuola intende sviluppare richiede un gruppo dirigente dotato delle indispensabili e adeguate competenze organizzative e digitali.

### **Il sindacato delle persone**

I servizi hanno assunto una centralità inedita come occasione di accompagnamento nella vita professionale dei lavoratori. Le politiche dei servizi alle persone devono essere poste al centro dell'azione sindacale, con l'obiettivo di garantire un sistema più equo e sostenibile.

Per rispondere ai cambiamenti in corso, l'organizzazione a tutti i livelli deve aggiornare il proprio sistema di offerta attraverso l'utilizzo di sistemi tecnologici innovativi. Ci sono processi già avviati e che devono essere ulteriormente potenziati. Le iniziative con INAS per disoccupazione e pensione possono essere ulteriormente migliorate, potenziate e strutturate attraverso una maggiore interazione tra operatori del patronato e della categoria.

La forte interazione tra categoria, confederazione e sistema servizi è presupposto indispensabile per dar vita a un sistema adeguato ad erogare servizi e *"prendersi cura"* della persona. Anche i servizi dovranno essere esigibili in *"prossimità"*; ciò significa che la cultura dei servizi deve diventare prassi ordinaria, non solo potenziando la rete territoriale (unioni zonali, comunali e leghe) ma anche attraverso una più capillare diffusione nei luoghi di lavoro. Ritorna così il principio secondo il quale le nostre RSU e i nostri TAS devono essere informati, formati e competenti alla stregua del gruppo dirigente in senso stretto.

*"La persona al centro"* non è solo uno slogan, ma un processo avviato che sta vivendo una fase evolutiva importante, in sintonia con le istanze di cambiamento che interessano il sistema nazionale di istruzione e formazione.

Le polizze assicurative mirano sempre più a tutelare iscritti e gruppo dirigente. Occorre favorire una maggiore conoscenza e consapevolezza da parte degli iscritti su tutte le polizze assicurative gratuite cui si accede con l'iscrizione al sindacato, così come di quelle alle quali l'essere iscritti permette di accedere a condizioni estremamente favorevoli. Si tratta peraltro di strumenti che possono rivelarsi di grande efficacia anche in termini di incremento del proselitismo.

Particolarmente utili e performanti sono le polizze assicurative accese gratuitamente in favore del personale Dirigente Scolastico e DSGA, in grado di reggere il confronto con quelle di altre organizzazioni sindacali e molto spesso di prevalere. Altrettanto importante l'investimento sostenuto con le polizze assicurative aggiuntive a protezione e tutela della funzione e dell'operato di RSU/TAS. Si tratta di potenziare le esperienze avviate recentemente di *"welfare aziendale"* da destinare al gruppo dirigente e agli iscritti con prodotti di supporto e sostegno professionale e personale sempre più rispondenti ai diversi bisogni della nostra base associativa.

Le convenzioni rappresentano un altro elemento fondamentale, spendibile in termini di proselitismo e in quanto tale vanno diffuse. A quelle nazionali possono essere aggiunte quelle sottoscritte a livello regionale e territoriale.

Meritano attenzione le tante convenzioni stipulate con case editrici e agenzie formative (per la preparazione a concorsi: Dirigente Scolastico, Dirigente Tecnico, docente, DSGA; per la certificazione

digitale DigComp2.2 e DigCompEdu; per corsi di specializzazione universitaria); si tratta di una risposta concreta ai bisogni professionali dei nostri iscritti e sono esse stesse strumento utile per il proselitismo.

Servizi, assicurazioni, convenzioni, processi formativi dovranno completare, ad ogni livello, l'insieme delle informazioni disponibili nella App Cisl Scuola, in un sistema coerente orientato alla persona, per un sindacato che non lascia indietro nessuno.

Dicembre 2024