



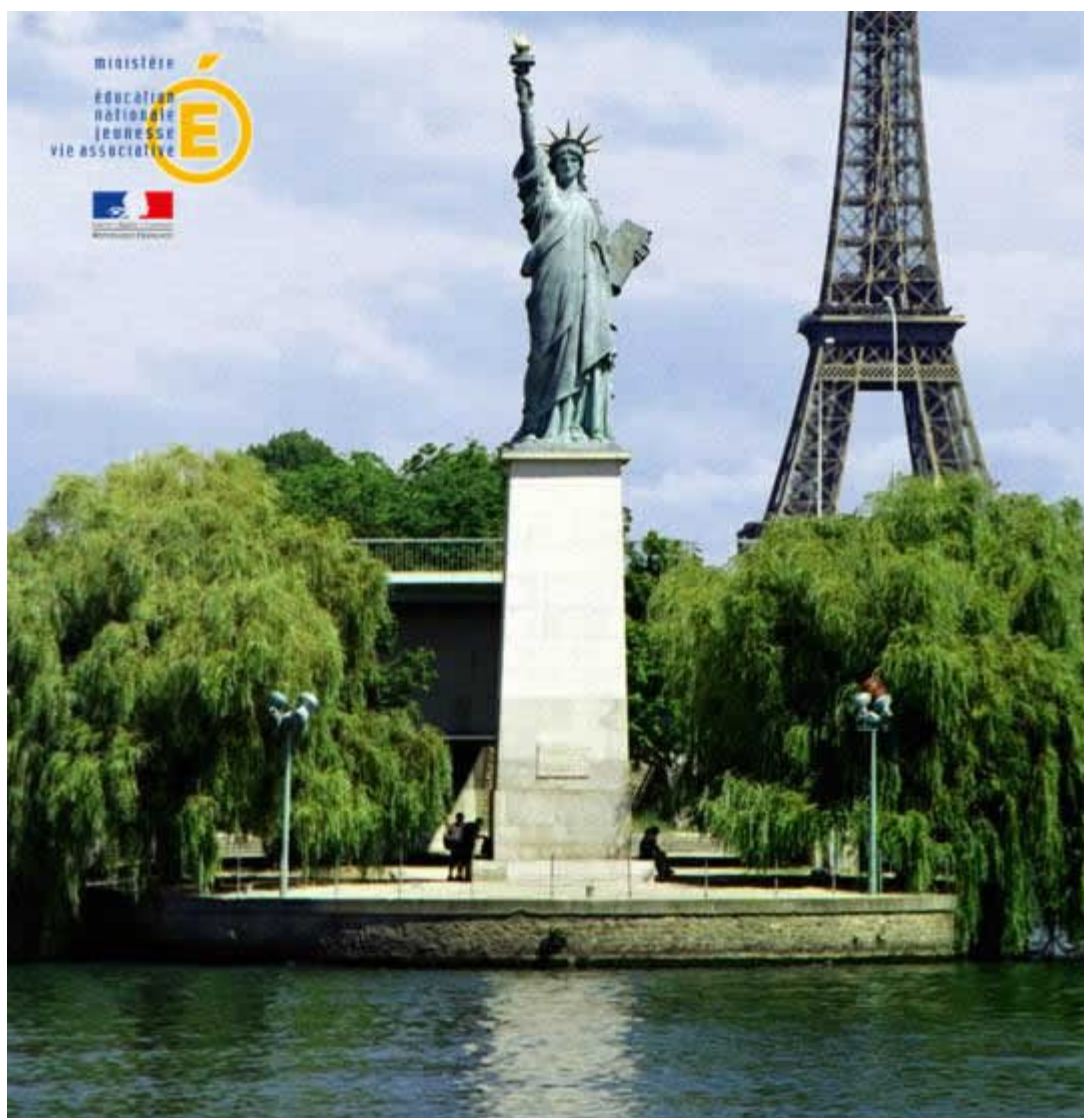
Associazione Docenti Italiani

<http://www.adiscuola.it>

... Parigi, oh cara ...

Bandito in Francia il concorso 2012 per presidi. Un confronto con l'Italia

di Rosario Drago



... Parigi, oh cara ...

Bandito in Francia il concorso 2012 per presidi. Un confronto con l'Italia

Il sistema scolastico Francese



Prima di affrontare la descrizione del reclutamento francese dei presidi, è forse utile rileggere la struttura del sistema scolastico, che ha tanti punti in comune con la nostra. In effetti siamo tutti e due figli della Rivoluzione francese, per i valori ispiratori, e di Napoleone, per lo schema ordinamentale e l'accentramento assoluto della gestione amministrativa.

Anche in Francia, infatti, il **Ministero dell'Educazione (MEN)** regola ogni aspetto dell'organizzazione scolastica: in parte direttamente dal centro, attraverso numerose Direzioni nazionali; in parte in forma decentrata (a partire dalla legge Jospin del 1989), attraverso le *Académies* (una per Regione, **28 in tutto**), dirette dal *Recteur*, di solito un docente universitario nominato dal Ministro; finanzia integralmente le spese di personale e quelle per il funzionamento delle scuole.

Comuni e Dipartimenti (corrispondenti alle nostre Province) si occupano quasi soltanto dell'edilizia scolastica e dei servizi logistici connessi all'istruzione. Siedono nei consigli di amministrazione delle scuole, esprimono pareri ed indirizzi, ma non hanno in pratica grande influenza.

Le scuole hanno ampia autonomia didattica - come da noi - ma nessun potere nella scelta del personale e margini molto ridotti per quanto riguarda la personalizzazione dell'offerta formativa.

La democrazia partecipativa - importata dall'Italia negli anni '70 - si esprime al loro interno attraverso una serie di Consigli (da quello di amministrazione, il più importante, agli innumerevoli consigli di classe, pedagogici, di orientamento, di disciplina e via enumerando), tutti presieduti dal capo di istituto. Non esiste invece un collegio docenti, mentre esistono gruppi di lavoro per materie o settori disciplinari (dipartimenti). Accanto agli insegnanti, sono presenti numerose figure professionali per funzioni diverse: consiglieri di orientamento, consiglieri pedagogici, assistenti, etc. **Tutto il personale è nominato ed assegnato alla scuola dagli uffici regionali.**

Il capo di istituto è reclutato su base nazionale ed è tenuto ad avere il proprio domicilio nell'alloggio di servizio all'interno della scuola. Concorre con il servizio di ispezione regionale nella valutazione regolare di tutto il personale. La valutazione incide sulla velocità con cui si sviluppa la progressione economica degli interessati.

Infine, il sistema scolastico, dopo la **scuola dell'infanzia** (non obbligatoria), si articola in 3 livelli:

1. **scuola primaria** (dura 5 anni, dai sei agli undici anni di età), obbligatoria;
2. **collège** - la nostra scuola media - (dura 4 anni, dagli undici ai quindici di età), obbligatoria;
3. **lycée** (dura 3 anni, dai quindici ai 18) non obbligatoria. Si articola in diversi indirizzi, inclusi quelli tecnici e professionali, e si conclude con un esame finale: baccalauréat per la prosecuzione degli studi o brevet per la qualifica professionale).



Scuola in Italia e in Francia similitudini e differenze



A parte la durata della scolarizzazione complessiva (12 invece che 13 anni come in Italia) e del Collège (4 anni invece che 3) i sistemi sembrano due “cugini”, e lo dimostra il fatto che il dibattito sulla scuola in corso da parecchi anni in Francia assomiglia – almeno per alcuni contenuti – a quello italiano, a parte i protagonisti che in Francia sono gli intellettuali più in vista, mentre in Italia è affidato a giornalisti poco informati e alle lagnanze di alcuni colleghi prossimi alla pensione e in vena di fare il bilancio – quasi sempre depressivo – della loro esperienza.



Ma ciò che distingue in modo netto i suoi sistemi è il **funzionamento dell'Amministrazione**, che, per quanto infeudata dal potere dei sindacati, ha mantenuto l'orgoglio della propria autonomia (dai politici) e della propria efficienza (in parte mitica).

L'esempio del reclutamento dei presidi è il modo migliore per dimostrare il divario abissale con la nostra cultura amministrativa.

Il reclutamento dei presidi



L'informazione agli aspiranti

L'informazione ai potenziali candidati alla professione direzionale, in Francia, è quanto di meglio si possa concepire.

Non è affatto necessario leggere il bando e nemmeno le leggi collegate. Basta far riferimento ad una *brochure* (**GUIDE, Concours de recrutement des personnels d'encadrement, - session 2012**), pubblicata dal Ministero, che informa con un linguaggio chiaro e semplice – una “lingua” sconosciuta in Italia - il collega su tutto quanto deve sapere per affrontare il percorso selettivo: le condizioni di iscrizione (e le pezze giustificative da alleare alla scheda), le date per le iscrizioni (e gli uffici a cui rivolgersi), il periodo in cui si svolgeranno le prove, le caratteristiche delle prove (scritto ed orale), i casi di esclusione.



Inoltre – fatto di estrema importanza e molto indicativo dell'atteggiamento dell'Amministrazione nei confronti dei colleghi – **una esposizione sintetica ma accurata delle caratteristiche della professione di preside:**

- profilo professionale (che cosa fa),
- tipologia delle direzioni (*collèges, lycées*, ecc.),
- i risultati dei concorsi precedenti,
- le occasioni di preparazione sia prima della selezione che durante lo stage biennale di formazione, lo sviluppo di carriera (e le varie opportunità),
- e infine la retribuzione.

In tutta la guida non si fa mai riferimento a leggi (messe tra parentesi), circolari, atti giuridici. Anche da questo particolare si riconosce una cultura che lascia alle disposizioni formali – per quanto importanti – solo un ruolo di cornice legale (che interessa solo gli esperti, gli avvocati, i politici o gli studiosi di diritto amministrativo), mentre **investe ogni risorsa nella cura della comunicazione** ai cittadini del “come” si affronta concretamente e con buon senso una impegnativa prova professionale. Il potenziale candidato deve sapere tutto quanto lo aspetta per decidere se partecipare o meno a tale prova. In termini tecnici si chiama **“autoselezione”**.

Inutile fare confronti con l'Italia, dove questa fase delicata è affidata alla “lingua di legno” (*langue de bois*, come dicono i francesi) di un bando astruso, mal scritto e per lo più incomprensibile al comune mortale – anche se laureato – e alla buona volontà dei “privati” (lobby, associazioni, sindacati, ecc.) ... nella scuola più statale d'Europa.

La preselezione per titoli

In Francia, come in Italia, il **reclutamento** è in gran parte interno (insegnanti di ogni ordine e grado di scuola). Esso **si svolge annualmente** ed esordisce con la comunicazione dei posti “messi a concorso”.

La procedura inizia con l'acquisizione (via internet) delle domande degli aspiranti – corredate dal loro *curriculum vitae* – e la **verifica amministrativa dei titoli** posseduti.

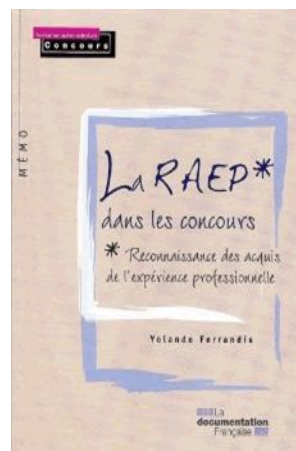
Possano accedere alla selezione per la direzione di 1° livello (*1er classe*, i Licei) i **professori agregés (da almeno 5 anni)**, che sono l'aristocrazia degli insegnanti della secondaria. Gli *agregés* hanno superato un concorso la cui difficoltà è mitica, uno degli punti fermi della *grandeur* transalpina.

Partecipano a questa fase anche coloro che abbiano svolto per **10 anni almeno funzioni direzionali** (anche come vice-presidi), per le quali abbiano ottenuto una **valutazione positiva** da parte del Direttore regionale (*Recteur d'Academie*). Questi colleghi sono inseriti in una *liste d'aptitude*, una specie di albo degli abilitati, e comunque debbono percorrere tutto l'iter selettivo. Negli ultimi concorsi non hanno superato l'8% dei vincitori.

Ma l'ingresso nella macchina concorsuale è caratterizzato, in Francia, dalla presentazione da parte dell'aspirante di un **Portfolio professionale (RAEP, Dossier de reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle)**, che si compone di queste parti:

- **Identificazione**, studi professionali e altre formazioni;
- **Esperienza professionale**: tipo di servizio di insegnamento, attività di volontariato o altre attività che si intende portare a conoscenza della Commissione.
- **Tabella riepilogativa con le due ultime valutazioni del servizio svolto**, il visto della direzione regionale e l'autocertificazione.

Il Dossier è compilato dagli interessati sulla base di una guida destinata ad aiutarli nella stesura. Il portfolio accompagna il candidato lungo tutto l'iter selettivo ed è oggetto anch'esso di valutazione da parte della Commissione esaminatrice, soprattutto al momento del colloquio di ammissione.



La preparazione al concorso

Della **formazione degli aspiranti** si occupa un centro pubblico denominato **CNED (Centre national d'enseignement à distance)**, nato nel 1939, il quale offre una serie di corsi on-line per la preparazione del concorso. L'agenzia, specializzata in formazione continua, è articolata in otto sedi regionali e “fattura” annualmente 55 milioni di euro (!); ha alle sue dipendenze 300 formatori professionali, intrattiene più di un milione di contatti e 220 mila “clienti”, di cui 14.000 per il concorso a preside.

Gli altri particolari di questa struttura al servizio dei cittadini della scuola - che agli italiani può apparire come un miracolo - si possono trovare nel dettagliato “Rapport d'activité” annuale reso pubblico su internet (vedi tab.1).

Per avere un'idea più precisa della ricchezza e della efficacia dell'offerta basta scorrere il **menu offerto dal CNED**:

- contenuti predisposti da specialisti (non anonimi), responsabili di formazione, progettisti di corsi e correttori;
- presentazione di opere metodologiche adatte ai diversi tipi di prova;
- corsi brevi per arricchire le conoscenze dell'aspirante;
- a richiesta, la correzione di prove individuali;
- supporti pedagogici di ogni tipo: DVD e servizi in linea (risposte a quesiti, consulenza, ecc.);
- consigli personalizzati: “i tutor sono a vostra disposizione per rispondere alle domande tramite posta elettronica”.



A questo servizio, l'aspirante si iscrive in qualsiasi momento dell'anno (ricordate che il concorso a preside si svolge annualmente!) a seconda dei bisogni e con un versamento di **300 euro**.

Si tratta quindi di una formazione *sur mesure* che esclude, data la ricchezza, il prestigio e della qualità dell'offerta, qualsiasi partecipazione di privati a questa fase pre-concorsuale.

Tab. 1 – Il CNED – centro per la formazione permanente (2010)

Mercato annuale	attività	Iscrizioni ai corsi
220.000 persone seguono una formazione a distanza presso il Cned	300 corsi	23.000 per il concorso insegnanti
Bilancio	3.000 moduli	17.000 per il concorso direttivi
55 milioni di euro di entrate	1 milione di contatti con il centro clienti	25.000 per studi contabili e amministrativi
126 milioni di budget	6 milioni di visitartori	19.000 altre formazioni professionali
Collaboratori in servizio	iscrizioni	13.000 formazioni libere
6.000 persone di cui	10.000 maestri	5.000 autoformazione
4.800 insegnanti	27.000 insegnanti di scuola media	4.000 formazioni specifiche
1.200 esperti esterni	50.000 insegnanti di Liceo	

Fonte: Cned. *Rapport d'activité* , 2010. <http://portail.cned.fr/vie-active/concours/secteur-educatif-sport.aspx>

La prova scritta (*admissibilité*)



La prova scritta è unica e si chiama prova di “ammissibilità”.

È formulata a livello centrale e si svolge in un'unica data. Durante lo svolgimento non è consentito l'uso di **nessuno strumento di consultazione (basta il dossier** che accompagna la descrizione del caso).

Il programma della prova è essenziale e molto lontano da quella specie di enciclopedia che caratterizza il bando italiano: “*Conoscenza del sistema educativo di secondo grado: finalità, organizzazione, condizioni di efficacia e difficoltà, funzionamento interno e sviluppo*”.

Tutto qui!

Gli “indirizzi generali” del Direttore generale responsabile del reclutamento sono molto precisi nella descrizione della prova che consiste nella **studio di caso** illustrato da un dossier (**durata 4 ore** che servono in gran parte per leggere tutto il dossier ; **lunghezza** dello svolgimento **massimo due pagine**): un caso concreto relativo al sistema educativo della scuola secondaria, a livello locale, regionale e nazionale, che si conclude con una serie di proposte, per la precisione:

“Il candidato dovrà dimostrare di essere in grado di leggere un dossier riguardante una situazione scolastica concreta, dimostrando la capacità di analizzarne gli elementi utili all'analisi della situazione, a comprendere le situazioni complesse, a definire le loro problematiche, e, infine a proporre soluzione pertinenti”. (vedi l'esempio tab. 2).

Tab. 2 - Sintesi di una prova consistente in una "soluzione di caso" (durata 4 ore) – prova unica nazionale

<p>Argomento del “caso” 2011</p>	<p>La scheda riepilogativa della diagnosi della situazione della sicurezza, che è stata trasmessa dal vostro predecessore nel giugno 2010 all'ispettore generale regionale (Rettore) ha richiamato la sua attenzione perché, a dispetto di una situazione preoccupante, la scheda stessa non formula proposte chiare. L'ispettore vi chiede di mandargli le vostre proposte per la promozione nel vostro istituto di una politica educativa di sicurezza. In una breve nota di due pagine massimo.</p> <p>Egli vi chiede di illustrare le problematiche principali e formulare proposte di azioni conseguenti nell'ambito del “programma obiettivo” 2008- 2012. In questo quadro il Rettore vi chiede di proporgli uno schema di realizzazione di un dispositivo di accompagnamento personalizzato innovativo, sulla base di una articolazione efficace di un progetto personale di formazione e di orientamento e di apprendimento della cittadinanza.</p>
---	--

Composizione del dossier	1	Discorso del Presidente della repubblica sul tema della lotta contro la violenza nelle scuole
	2	Conclusioni di una analisi sulla sicurezza nel liceo M.
	3	Programma di intervento del liceo M
	4	Rapporto di attività del servizio “vita scolastica” del Liceo M.
	5	Scheda sintetica di un contratto sugli obiettivi tra Direzione generale regionale e il Liceo M.
	6	Circolare annuale sull'inizio dell'anno scolastico 2009
	7	Valutazione (audit) da parte della direzione generale regionale del Liceo M.
	8	Circolare sull'accompagnamento personalizzato in un liceo generale tecnologico
	9	Piano di sicurezza degli istituti scolastici: azioni prioritarie
	10	Preparazione all'inizio dell'anno scolastico 2010
	11	Organigramma e capacità di accoglienza del liceo M.

Fonte: http://media.education.gouv.fr/file/2011/00/2/Rapport-jury-2011-personnels-direction_196002.pdf

La prova consente alla Commissione – scrive il Direttore generale - di verificare se il candidato possiede le basi che gli permettano di accedere alla nuova funzione, che richiede conoscenze e competenze specifiche – alcune delle quali saranno sviluppate durante la formazione e nell'esercizio del mestiere – relativamente ad un minimo di prerequisiti.

La prova orale (*admission*)



Altrettanto dettagliata è la descrizione della prova orale che si svolge in **due parti**:

1. nella prima parte (**15'**) il candidato (che ha già presentato un dettagliato curriculum vitae – in realtà un portfolio - di tre pagine dattiloscritte sulla base di un format proposto dall'amministrazione) illustra la sua attività professionale e sottolinea le sue competenze;
2. la seconda parte consiste in **45'** di colloquio con i membri della Commissione. Solitamente la prova orale si apre con un approfondimento del portfolio. La commissione poi è libera di formulare tutte le domande che ritiene utili per apprezzare *“le qualità di riflessione, le conoscenze, le attitudini e le motivazioni professionali del candidato, ed anche la sua capacità ad adattarsi ai compiti che possono essere affidati al personale dirigenziale”*.

L'obiettivo della Commissione - conclude il Direttore generale - è di apprezzare le qualità di riflessione, le conoscenze, le attitudini e le motivazioni professionali del candidato, ed anche la sua capacità di adattarsi ai vari incarichi che possono essere affidati al personale di direzione.

I criteri di valutazione



Il Direttore generale è particolarmente accurato nell'indicare i criteri di valutazione (e gli errori da evitare) ai quali debbono attenersi le Commissioni regionali (circa 10), soprattutto per la prova orale, alla quale dedica un'intera pagina della sua direttiva e che riportiamo solo parzialmente.

Il candidato – dice il Direttore – **deve dimostrare** alla Commissione:

- **una sufficiente conoscenza dell'istituzione scolastica**, che dimostri una seria preparazione, testimonianza di una vera motivazione, una conoscenza non puramente libresca, ma integrata dall'esperienza professionale. Il jury deve apprezzare la capacità del candidato di teorizzare la sua pratica, passata o attuale, e di proiettarne gli insegnamenti nel futuro;
- **la capacità di comprendere le domande**, di determinarne le sfide e di ancorare le **risposte e le proposte nella realtà**,
- **la curiosità intellettuale, la vivacità di spirito** e di ribattere;
- **la coerenza e la pertinenza del discorso**, il rigore della riflessione fondata su argomentazioni logiche,
- **la capacità di esercitare la critica**, fondata ed argomentata, su elementi della discussione o su domande che gli sono rivolte dal jury;
- **il dinamismo, la sincerità e la semplicità**;
- **la conoscenza e il rispetto dei valori del servizio pubblico** in generale e di quelli della scuola in particolare;
- la sensazione che gli **aspetti di ordine relazionale** non imbarazzano il candidato e che saprà utilizzarli per risolvere eventuali difficoltà;
- **il realismo, il pragmatismo e il buon senso**, dimostrando intelligenza delle situazioni;
- **inventività e creatività nelle risposte**.

Il confronto con l'Italia, dove nessuno dice alle Commissioni *che cosa né come* debbono valutare i candidati è sconcertante.

Dopo il concorso la formazione in alternanza: due anni!



L'ultima prova – il colloquio - viene chiamata di ammissione perché consente di accedere alla fase della formazione (il collega non è ancora preside). A questa fase **finale possono accedere i candidati in numero corrispondente ai posti messi a concorso** . Non esistono “idonei” né “riservisti”. Dato che i concorsi si svolgono annualmente non esistono nemmeno posti vacanti per quelli che in Italia si chiamiamo “incarichi di presidenza”, una forma impropria di precariato (vedi tab. n. 3).

Tab. n. 3 bilancio delle sessione 2011 – reclutamento presidi francesi

Concorso 2011	Posti	Iscritti	Partecipanti	Ammissibili (idonei)	Vincitori ammessi alla formazione	Tasso di successo (ammessi/partecipanti)
Dirigenti	750	4.404	4083	1.442	750	18%

Fonte: MEN, *Rapport des jurys des concours de recrutement de personnels de direction – Session 2011*.

I “vincitori” (ammessi) sono collocati in situazione di alternanza (teorica-pratica) con piena responsabilità direzionale in funzione di vice-presidi. La parte teorica ha la durata di 70 giorni nel biennio.

I colleghi sono tenuti a seguire una formazione iniziale che ha l'obiettivo di coinvolgerli pienamente nella nuova professione: cultura comune dei quadri, sviluppo delle competenze richieste, formazione ai compiti direzionali.

Questa **formazione sul campo viene gestita dalla “Scuola superiore dell'educazione nazionale”** e si svolge anche nelle sedi amministrative (direzione regionale), in impresa, in altre scuole, in altri servizi pubblici locali, e all'estero. Essa prevede la produzione di materiali scritti finalizzati allo sviluppo delle attitudini, all'analisi dei sistemi e della problematiche, oltre che alla partecipazione ai vari lavori e attività di approfondimento.

L'incarico di preside (a tempo indeterminato) tiene conto della qualità della partecipazione allo stage e alle attività di formazione, compresa la produzione scritta.

La valutazione del concorso



Il concorso viene sottoposto periodicamente ad una seria verifica sia interna che esterna .

Nel primo caso il Segretariato generale delle commissioni (organo nazionale di controllo e coordinamento dell'attività concorsuale), nel 2011 formato dai signori Le Goff, Vedrine, Pietryk e Alin, redige una relazione (di circa 100 pagine) su tutti gli aspetti del funzionamento delle procedure selettive. Sulla base delle relazioni degli ispettori regionali e nazionali, che hanno sorvegliato le operazioni, il Segretariato formula un bilancio della sessione con una dettagliata **valutazione di ogni singola fase**:

1. **per la prova scritta (studio di caso)** si esamina: l'argomento scelto (validità, accuratezza, ecc.), i criteri di valutazione delle commissioni, la qualità delle proposte formulate dai candidati, le osservazioni delle commissioni, gli aspetti positivi rivelati dagli svolgimenti, gli errori formali più frequenti, la correttezza linguistica degli elaborati e, infine, concreti consigli per i candidati per la preparazione di questo tipo di prova. Conclusione: *i membri del jurys rammentano che questo concorso richiede una preparazione personale estremamente seria. L'anno di preparazione deve essere considerato dai candidati come un vero anno di formazione. A questo messaggio forte è stato sicuramente compreso perché la grande maggioranza delle prove dimostra uno sforzo sincero di proiettarsi nella funzione direzionale. È bene che i candidati che non hanno superato la prova non si scoraggino. La preparazione si può effettuare su due o tre anni, in un processo di maturazione professionale esigente. La perseveranza è una qualità importante per un dirigente.*
2. Con la stessa accuratezza si procede all '**esame del colloquio**': i dossier di presentazione (**portfolio**), l'illustrazione del dossier (talvolta "recitative" dice la commissione), e, infine, le raccomandazioni per i prossimi aspiranti o quelli che vorranno ripetere la prova, i quali sono invitati a riflettere sul fatto che le commissioni, nel colloquio, ricercano: *"la capacità di anticipare i problemi, il coraggio, la capacità di agire, l'apertura mentale, la capacità di relazione, l'assenza di fatuità e superficialità nell'affrontare i problemi, la capacità di analisi, la creatività, e, perché no, un briciolo di originalità"*.
3. Il rapporto si conclude con una **appendice statistica** estremamente accurata (30 pagg.) con tabelle e grafici, dove si possono trovare indici importanti: tasso di riuscita, tasso di selezione, distribuzione geografica (per singola Regione) degli iscritti, degli ammissibili e degli ammessi con relative percentuali; e poi le caratteristiche dei membri delle commissioni (presidi, ispettori, persone esterne, origine geografica, genere, ecc.), dei candidati (genere, età, ecc.) e dei "vincitori".

È umiliante per l'Italia che, con l'unica pubblicazione ufficiale riservata ai dirigenti scolastici del concorso ordinario e riservato, in 30 pagine di figure, tabelle e statistiche ci dica solamente l'età e il sesso dei vincitori, distinti per concorso riservato e ordinario e regione.

Da questa miseria di dati si può comporre solo una scarna – ma eloquente - tabella comparativa. In Francia le donne conquistano un dignitoso 42% di posti, ma i maschi resistono, in Italia hanno ormai ceduto la maggioranza, confermando una deriva che consegna alle sole donne questo servizio. Così si fa ancora più acuto il problema della *segregazione* delle donne destinate a lavori che – secondo una legge che ha molteplici conferme nel nostro Paese – perdono prestigio e reddito. In Francia il 50% dei "vincitori" ha meno di 35 anni, da noi la stragrande maggioranza ha più di 46 anni, il 50% da 50 a 60, ben il 17% dei riservisti ne ha più di 60. Lasciamo il commento ai lettori (**vedi tab. 3**).

Tab. 3 – Et  dei vincitori del concorso a preside Italia (2007) /Francia (1er classe 2010)

Indicatori		Francia 2010	Italia 2005	Italia 2007
			Concorso ordinario	Concorso riservato
Maschi		58%	44%	49%
Femmine		42%	66%	51%
Et�	- di 35	50%	0,5%	0%
	36-45	29%	20%	4%
	+ di 46	21%	79%	96%
Solo Italia	51-60		50%	70%
	+ di 60		3%	17%

Fonti: MPI. *La dirigenza scolastica*, Roma, 2007 e MEN, *Rapport des jurys des concours de recrutement de personnels de direction – Session 2011*, Paris, 2011

... se Roma piange Parigi non ride

Anche in Francia – che con la Rivoluzione del '89 ha inventato il concorso pubblico - non sono tutte rose e viole, se il **recente rapporto** coordinato da **Corinne Desforges** (*Rapport de la mission préparatoire au examen general du contenu des concours d'accès a la fonction publique de l'état*, Paris, 2008) **dice** chiaramente **che il sistema di selezione del personale pubblico va rivisto dalle fondamenta.**



In sintesi, dichiara la Desforges in premessa, *“il sistema di reclutamento pubblico in Francia è un dispositivo relativamente pesante, “scoppiato”, poco e mal diretto e gestito, senza obiettivi realmente specifici ma che, troppo lentamente sta cambiando pelle”.*

Le osservazioni critiche sono precise e severe:

- assenza di riflessione (ricerca, verifica e valutazione dei risultati);
- mancanza di chiari obiettivi della selezione; insufficiente definizione dei bisogni qualitativi (chi reclutare?);
- troppa discrezionalità lasciata alle commissioni prive di formazione e professionalità, pagate poco e male (troppi pensionati che non sanno che fare, ecc.),
- scarso interesse per l'innovazione,
- nessun confronto con le esperienze più avanzate del privato, ecc.

È interessante soffermarsi brevemente anche sulle **proposte:**

- professionalizzazione degli esaminatori,
- riduzione dei programmi ad “uno zoccolo di conoscenze” preliminari;
- informazione più puntuale e più efficace rivolta ai candidati,
- maggiore varietà delle prove non solo scolastiche ma anche pratiche,
- uso dei test attitudinali per la preselezione, ecc.

La conclusione è fiduciosa nell'accoglimento di questi suggerimenti.

“Il modello francese di concorso pubblico, è rimasto fermo alla sua configurazione “storica” (1945) dei padri fondatori dello stato giuridico dei dipendenti pubblici all'indomani della Liberazione.

Il principio del concorso ne è uno dei pilastri e ne rappresenta le caratteristiche. Ed è anche l'espressione più forse della sua grandeur: porta con sé il rispetto dell'eguaglianza di accesso tramite l'anonimato, certifica il valore del sistema di formazione concepito dagli “Ussari” della Repubblica con tutto il rispetto dovuto ai saperi scolastici ed accademici e riflette la formazione offerta per l'accesso ai grandi corpi dello Stat.: le scuole normali superiori, l'ANA e la Scuola politecnica.

In cinquant'anni, la società è profondamente cambiata. La democratizzazione dell'insegnamento che ha triplicato il numero dei diplomati dell'insegnamento superiore avrebbe dovuto consigliare di adattare i concorsi a questo nuovo pubblico ed anche ai nuovi bisogni della funzione pubblica.

Ma il dispositivo di reclutamento non si è mosso e si è progressivamente inceppato. L'analisi e le proposte formulate dalla Commissione hanno una sola ambizione: ritrovare lo spirito di rinnovamento che ha ispirato i redattori del decreto del 1945 e ridare priorità assoluta al “problema generale della formazione e del reclutamento dei funzionari che sono il cuore del servizio pubblico”.

Il confronto fra due amministrazioni: Italia e Francia

Il confronto tra noi e i francesi parla da solo.

Italia



Da una parte una Amministrazione opaca, inefficiente, incompetente, ossessionata dal “diritto” (non dai “diritti” degli utenti), concentrata nella definizione borbonica delle norme, pronte per essere infilzate da un Tar qualsiasi, ancora convinta che una buona legge sia la garanzia di una buona realizzazione. E se le cose vanno male, l'unica soluzione è fare un'altra legge. Questa presunzione dimostra un analfabetismo sconcertante nella cultura della implementazione: *come si fa* a selezionare un buon dirigente scolastico? Ma soprattutto, un disprezzo sovrano per coloro che si avventurano in un passaggio importante per la loro vita professionale: scarsa informazione e di infima qualità (anche per quanto riguarda la lingua italiana), nessuno stage di verifica sul campo... nessuna valutazione dei processi selettivi, ma nemmeno una valutazione dei dirigenti: ottimo metodo per valutare anche l'efficacia del concorso; quasi assente la preparazione, affidata ai volonterosi privati. A scanso di equivoci, va chiarito che le iniziative private (singoli, sindacati, associazioni, chiese, e quant'altro), che in Italia funzionano in modo sostitutivo e surrogatorio dell'iniziativa dell'Amministrazione (e guai se non ci fossero almeno queste), possono funzionare utilmente ed essere le benvenute se lo Stato fa bene il suo dovere, cioè se l'offerta pubblica è efficiente e affidabile, se sa con chiarezza *che cosa, come e chi vuole* assumere come funzionari. Tre condizioni che la nostra Amministrazione non è in grado di assicurare... da sempre.

Francia



Dall'altra parte possiamo leggere il funzionamento e l'atteggiamento di una Amministrazione - quella francese - impegnata (investe in denaro e personale qualificato) nella realizzazione, che fa tesoro delle esperienze dei privati (aziende e servizi), con una cultura moderna del reclutamento, con un ammirevole rispetto per l'utente, che viene informato con estrema cura, seguito in tutti i momenti del processo selettivo, e, soprattutto, con la consapevolezza che questo mestiere si impara sul campo (due anni di formazione in alternanza! Valutato!), non leggendo scadenti pubblicazioni di nessun aiuto per una professione complessa, che richiede un lungo processo di apprendimento fatto di esperienza e di riflessione sull'esperienza.

Il bilancio di questa comparazione è che **il sistema scolastico italiano non è amministrato**, cioè non possiede una organizzazione burocratica in grado di realizzare obiettivi, di dare attuazione a finalità di pubblico interesse, di rendere concrete le aspirazioni dei cittadini della scuola.

Uno strumento costoso ma inutilizzabile in un Paese e in una società, come sostiene Cassese, “senza Stato”.

La Tabella 4 riporta la sintesi comparativa di due modi di selezionare una figura strategica della gestione delle scuole.

**Tab. 4. La pagella dell'Italia -
Concorso a preside: sintesi del confronto Francia/Italia**

Elementi del processo selettivo	Francia 2011	Italia 2011	Note riguardanti l'Italia
Informazione ai potenziali candidati	Completa ed anche personalizzata (consulenza in linea)		<i>Solo il testo del Bando</i>
Preparazione al concorso	Sistematica e personalizzata (ist. Specializzato)		<i>Ricorso ai privati</i>
Preselezione I	Per titoli	Per titoli	
Preselezione II	Presentazione Portfolio professionale	Prova scritta a test	<i>La Commissione ha di fronte un candidato "sconosciuto"</i>
Prima prova (studio di caso)	Studio di caso (prova di "ammissibilità") su format	Prova scritta: studio di caso	<i>Prova affidata alle commissioni, ma senza indicazioni, nemmeno per la durata</i>
Seconda prova		Prova scritta tipo saggio	<i>Ma senza indicazioni, nemmeno per la durata, e formulata da ogni singola commissione</i>
Prova orale	Colloquio (prova di ammissione) 15' presentazione, 45' dialogo con il <i>jury</i> s)	Colloquio	<i>Me senza indicazioni, nemmeno per la durata</i>
Valutazione delle prove	Con criteri chiari e vincolanti		<i>Massima discrezionalità delle commissioni</i>
Incarico		Incarico a tempo indeterminato	<i>In effetti è una nomina in ruolo.</i>
Formazione iniziale	Stage biennale in alternanza con Tutor (nella funzione di vicepreside)		<i>"periodo di prova", inutile e che tutti superano, salvo decesso.</i>
Funzione dirigenziale	Dopo il biennio di stage assegnazione dell'incarico di dirigente scolastico ovvero di vice dirigente.		
Formazione in servizio	Organizzata sistematicamente		<i>Si utilizza solamente per le emergenze (in occasione di riforme)</i>
Valutazione dei presidi	Annuale da parte dell'ispettorato regionale		<i>Prevista e mai attuata.</i>
Valutazione dei risultati della procedura selettiva	Relazioni impegnative a cura dei presidenti di ogni commissione regionale. Rapporto "Desforges" 2011.		<i>Non si conoscono nemmeno i risultati in termini di promossi/bocciati. Nessuna valutazione indipendente.</i>

Per informazioni e approfondimenti



MEN (Ministère de l'Education National), [GUIDE. Concours de recrutement du personnels d'encadrement](#). *Session 2012*, Paris 2011 [documento PDF](#)

MPI, [La dirigenza scolastica, i neo dirigenti del Concorso ordinario e del concorso riservato](#), 2007

Portale [CNED: preparazione al concorso](#)

MEN, Desforges, [Rapport de la mission préparatoire au réexamen général du contenu des concours d'accès à la fonction publique de l'Etat](#), Paris, 2008.

MEN, [Rapport des jurys des concours de recrutement de personnels de direction](#) - *Session 2011* , Paris, 2011.

Treille, [Quale dirigenza per la scuola dell'autonomia](#), Genova, 2007

Cassese, S., *L'Italia, una società senza Stato*, Bologna, Il Mulino, 2011.