

VISION

CRAFTING THE FUTURE



PROGETTARE UNA SCUOLA DA VENTUNESIMO SECOLO (DRAFT AND ABSTRACT DICEMBRE 2020)¹

¹ Il PAPER e gruppo di lavoro di VISION è coordinato da Francesco Grillo (Università Oxford), Stefania Baroncelli (Vice Rettore Università Bolzano), Marina Campanile (Presidente Liceo Giannone Caserta), Alberto Bramanti (Bocconi), Emanuela Balzaretti (insegnante Liceo), Giulio Cesare (Studente Liceo Europeo – Convitto Roma), Nicola Bellini (Docente di Management Sant'Anna Pisa), Stefano Campostrini (Statistica Sanitaria, Ca Foscari), Giulia Torelli (Genetista Molecolare).

VISION è il THINK TANK che aggrega ricercatori e giovani professionisti italiani che hanno tutti in comune esperienze di lavoro e di studio maturate nelle migliori università e nelle capitali europee, e la convinzione che la rivoluzione tecnologica che stiamo vivendo porterà ad radicale cambiamento nella forma delle istituzioni e nel governo dei sistemi economici (sul sito a questa pagina <https://www.thinktank.vision/it/su-di-noi/visionari> il profilo dei visionari). Director di VISION è Francesco Grillo, docente al Sant'Anna di PISA e all'UIBE di Pechino; PhD alla London School of Economics e visiting scholar ad OXFORD; editorialista del Corriere della Sera e de il Messaggero. Trustees di VISION sono Bill EMMOT, già direttore di THE ECONOMIST, e ERNEST WILSON, già Dean della Annenberg School for Communication presso la UCLA.

La scuola è l'unico luogo nel quale si può progettare un futuro possibile.

Dopo la PANDEMIA è possibile che nessuno possa contestare quest'affermazione. Non riusciremo, neppure, ad immaginare la forma del futuro – non quello lontanissimo, secondo gli standard occidentali ormai appiattiti sulla cronaca, del 2050, ma quello che c'è piombato addosso con la sinistra, efficacissima violenza di un VIRUS – se non riusciremo ad utilizzare tutta la creatività di chi, oggi, ha tempo di studiare. Se non riusciremo a liberare l'energia delle ragazze e dei ragazzi che più tempo passeranno in questa dimensione – il futuro, appunto – per la quale non abbiamo ancora neppure una teoria.

Si progetterà con la Scuola (e certamente nelle Università) il “nuovo normale” che ospiterà le nostre esistenze. Sarà dalla forza, dalla competenza, dal talento degli adolescenti, delle ragazze e dei ragazzi, che dipende l'esito della STORIA che stiamo vivendo.

In questo senso, la battaglia sulla SCUOLA – è la prima intuizione di VISION – va giocata su un piano linguistico diverso: quello dell'efficacia e dell'inclusività e, ancor di più, quello etico che si riserva alle grandi questioni morali.

L'etica in fondo non è che quel piano assai fondante di regole (poche, naturali) che preservano una civiltà, uno “stile di vita” (come lo chiama il Presidente della Commissione Europea, Ursula Von Der Leyen) dalla propria estinzione.

Se oggi non ricominciamo dalla Scuola, diventiamo (o forse già siamo) una società in decomposizione. Morta già dentro forse. Nella perdita di entusiasmo e di prospettiva.

Certo – ne parleremo – la chiusura delle scuole (sono le prime ad essere state serrate e le ultime ad essere riaperte) ha effetti devastanti anche sulla possibilità dei genitori di lavorare e, soprattutto, sulle donne. Sui loro livelli occupazionali e possibilità di realizzarsi.

Uno Stato che ha visione non può però che investire in istruzione, soprattutto perché “siamo quello che conosciamo”². La forza di un Paese, di una città, di una famiglia, di un'azienda è direttamente rapportata a quanta conoscenza possiede. Conoscenza intesa come e strumenti per dare senso alle cose (penso che siano altrettanto indispensabili) e competenze rilevanti per risolvere problemi.

Certo le chiusure delle Scuole non riguardano solo l'Italia: nei calcoli di UNESCO ancora oggi - 7 Ottobre 2020, a quasi un anno dall'inizio dell'epidemia – ci sono 761 milioni di studenti su un totale 1,4 miliardi in PAESI nei quali le scuole sono “parzialmente aperte” (tra di essi gli Stati Uniti e la Cina, il Canada e l'Australia, la Spagna e la Romania nell'Unione). In altre nazioni (compresa l'India che ha la più vasta popolazione di alunni e il Brasile) le chiusure sono totali. In Italia, le scuole dopo sei mesi hanno provato a tornare alla normalità ma almeno alle Superiori la chiusura totale in numerose regioni italiane (ed il ritorno alla didattica a distanza) sembra inesorabile e con essa le scuole superiori italiane si apprestano a ridiventare quelle che sono state chiuse più a lungo nel mondo.

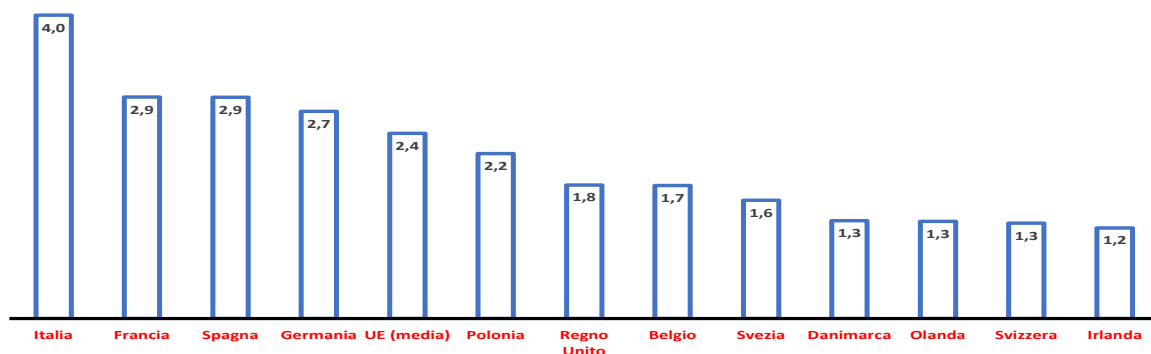
“Siamo quello che conosciamo” e ciò dovrebbe essere ancora più ovvio in un Paese, come l'Italia, che è letteralmente pervaso – più di qualsiasi altro del mondo secondo le classifiche UNESCO – dai simboli della conoscenza.

² Questo è il file rouge narrativo di “LEZIONI CINESI” (Francesco Grillo, 2019, edito da SOLFERINO) che racconta come il Paese all'origine della crisi COVID19 – la CINA – sia riuscita a sfidare gli Stati Uniti per la leadership tecnologica mondiale puntando sulle competenze dei propri adolescenti.

Eppure, i dati sembrano dire che l'Italia ha, da tempo, scelto di non ... avere futuro.

Secondo l'Eurostat [Fig.1] nel 2018 il rapporto della spesa pubblica in pensioni (che è una forma di reddito che spetta a chi, tecnicamente, ha lasciato il mondo del lavoro) è quattro volte superiore a ciò che investiamo (dagli asili alle università) nella formazione di chi nel mondo del lavoro deve ancora entrarci.

Tavola 1: Rapporto della spesa pubblica in pensioni/istruzione 2018



Fonte: Vision su dati Eurostat

Tale situazione non è neppure spiegata dalle caratteristiche demografiche. In nessuno degli altri Paesi europei a noi più simili per percentuale di ultrasessantacinquenni (Germania, Francia, Spagna), quel rapporto arriva a 3. Siamo semplicemente il Paese con la spesa pensionistica più alta dell'Unione e quello con la più bassa spesa in educazione. E quel rapporto tra spesa in passato e investimento in futuro è, peraltro, previsto dai DEF degli ultimi cinque anni in inesorabile aumento fino al 2040.

È solo buon senso, però, che la Scuola – da ciò parte VISION – sia il “centro” attorno al quale una società si riorganizza per tenerla aperta, viva, forte. Anche in tempi di COVID19. Anche se le priorità italiane risultavano invertite da tempo rispetto a ciò che suggerirebbe la voglia di sopravvivere di un sistema. Ed il buon senso.

Questa versione paper estrae dalla proposta di VISION tre sezioni che trattano, in sequenza: un'introduzione al problema (chiudere le scuole) e ai suoi costi finanziari e politici (§ 1); una sintesi del progetto articolato in sette criteri chiave (§ 2); mentre la sezione finale è dedicata al “che fare”, riposizionando l'intero percorso e le proposte che ne derivano all'interno di finanziamenti pubblici (e quelli europei di NEXT GENERATION EU e del prossimo bilancio comunitario 2021 – 2027), nonché privati (§ 3).

Due premesse, tuttavia, ci appaiono importanti:

- a) **Innanzitutto è un lavoro da considerare in progress** (dunque finalizzato all'apertura di un **dialogo** con il Ministero) e **che è frutto di competenze diverse, interne ed esterne al mondo della Scuola**; ciò risponde alla più generale convinzione che VISION ha che stiamo affrontando problemi complessi e che richiedono, cioè, approcci interdisciplinari, laddove la presenza di visioni esterne – economisti, genetisti molecolari, managers, computer scientists – possono fornire idee non convenzionali e quella di esperienze di settore – presidi, insegnanti, studenti – contribuiscono a valutare la fattibilità delle idee;
- b) Inoltre **sul piano finanziario** (e del contributo a NEXT GENERATION EU) **VISION prova ad andare oltre la logica del finanziamento pubblico** (e delle schede che la Presidenza del

Consiglio sta raccogliendo rispetto alla “Recovery and Resilience Facility”); partiamo dall’identificazione di “riforme” che erano necessarie da tempo e che la pandemia rende urgenti; ne valutiamo il costo; allarghiamo l’orizzonte oltre i finanziamenti europei (che possono coprire investimenti) per comprendere come possano essere mobilitati i capitali privati (donazioni, sponsorizzazioni, ..) e gli impegni (di tempo, di tecnologie, ..) di singoli cittadini e imprese che decidono di “stringersi” attorno alla Scuola. Tale metodo rende, peraltro, assai più forte la proposta alla Commissione Europea.

Il paper completo (che qui anticipamo) contiene anche uno sviluppo più di dettaglio delle sette azioni e della stima dei costi.

1. Il problema: quanto costa davvero tenere chiuse le SCUOLE (e spostare la didattica “a distanza”)?	4
2. SINTESI DEL PROGETTO E I SETTE CRITERI PER RIORGANIZZARE LA SOCIETÀ ATTORNO ALLA SCUOLA...	7
3. La fattibilità finanziaria e mettere la Scuola al centro del piano di “riforme e investimenti” del NEXT GENERATION EU	16
Bibliografia	22

1. Il problema: quanto costa davvero tenere chiuse le SCUOLE (e spostare la didattica “a distanza”)?

Un discorso sulla Scuola italiana al tempo della PANDEMIA non può che partire smontando due falsi miti che hanno condizionato decenni di non scelte e scelte deboli: il primo è che l’educazione non produca “prodotto intero lordo” (laddove questa misura fornisce, comunque, una stima poco efficace del benessere di un Paese); il secondo – ancora più sorprendente - è che la Scuola non produca consenso.

Esiste una letteratura ampia che ha provato a fare stime del costo ritenuto – ed è ovvio – comunque estremamente elevato, visto che c’è consenso universale che l’istruzione è il primo vettore di costruzione di una società di alto sviluppo e di sviluppo equilibrato. E, in fondo, la stessa teoria della crescita³ che fa corrispondere la TOTAL FACTOR PRODUCTIVITY (quale fattore che spiega la differenza tra incremento del Prodotto Interno Lordo in un dato periodo e la somma dell’incremento di capitale e lavoro) alla conoscenza (endogena, cioè non trasferibile attraverso la “copia”) che un sistema possiede.

Detto ciò stime più specifiche sono state fatte negli anni rispetto allo specifico costo della chiusura delle scuole a fronte delle PANDEMIE. Diversi studi ritengono che l’INFLUENZA SPAGNOLA deflagrata in un’EUROPA già devastata dalla Grande Guerra abbia avuto effetti – attraverso il canale

³ Tra i massimi teorici della NEW GROWTH THEORY: Robert Solow, Robert Lucas and Paul Romer che hanno vinto il Premio Nobel per l’Economia rispettivamente nel 1987, nel 1995 e nel 2018.

della dispersione di capitale umano – fino agli anni Ottanta, e che le generazioni e i Paesi che ne hanno subito le maggiori conseguenze ne siano state penalizzate per decenni⁴.

Tuttavia, negli anni dell'influenza spagnola l'istruzione scolastica non era, ancora, obbligatoria e pubblica con la stessa diffusione che ha raggiunto dopo quelli della seconda Guerra Mondiale.

In particolar modo si segnalano studi che hanno provato a valutare:

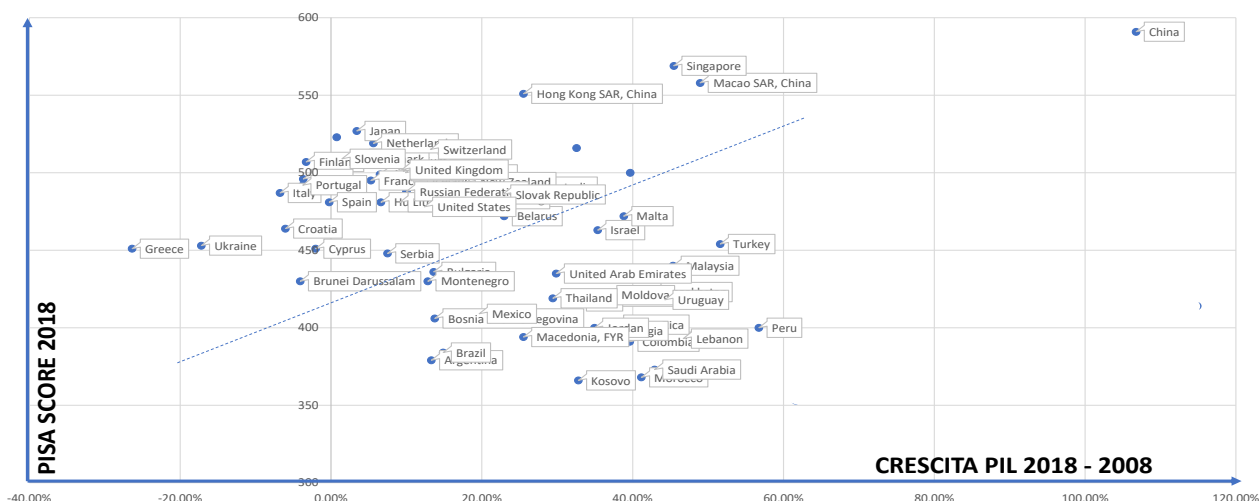
- a) **Il costo della perdita di competenze da parte degli studenti e che determinano una minore capacità di reddito** (e di procurarsi ulteriori benefici immateriali in termini di consapevolezza come cittadini, di relazioni umane, ..); tale voce di costo è senz'altro quella più significativa e di impatto nel lungo periodo e, tuttavia, ci sono dubbi – che pochi studi esplicitano – sulla possibilità che nel caso in cui tutti i Paesi chiudano le Scuole, non ci siano vere e proprie perdite di competitività relativa, ma costi più complessivamente determinati da una perdita di competenze da parte di un'intera coorte generazionale;
- b) **La perdita di PIL determinata dall'assenteismo indotto nei genitori che determina la necessità di rimanere a casa con i figli** (o di affiancarli per fruire della didattica a distanza);
- c) **La perdita netta di reddito da parte di lavoratori della Scuola**; ciò può essere consistente per alcuni istituti scolastici privati (o paritari) e, sicuramente, ci sono mancati introiti anche per l'indotto (servizi mensa, materiale didattico in aula) che, tuttavia, potrebbe essere compensato dalla necessità di dover erogare e usufruire di didattica a distanza;
- d) Tra i costi, infine, segnaliamo che c'è quello indotto da **maggiori diseguaglianze e minore mobilità sociale**; è presumibile, infatti, che nel caso di chiusure di scuola i figli di famiglie agiate e/o maggiormente formate possano accedere ai genitori o ad insegnanti privati o a migliori tecnologie.

Sul secondo punto appare rilevante, un'analisi del Brookings Institute (che elabora una tesi Ph.D. di un suo ricercatore) e che stimò, nel 2009, che la chiusura di dodice settimane come misura di contenimento dell'epidemia influenzale H1N1 che colpì quell'anno gli Stati Uniti, fosse in grado di sottrarre al Paese dallo 0,2% del PIL (nel caso di intenso uso di didattica a distanza e di supporto informale da parte di supporto domestico) fino ad un intero punto di PIL (nel caso in cui ciò non è possibile).

Sul primo punto che ci sia una forte correlazione tra competenze e capacità di crescita è ricordato dal grafico che segue che compara risultati di diversi PAESI in termini di competenze degli adolescenti (misurate dai test PISA) e la capacità di crescita.

⁴ Almond, D. (2006) "Is the 1918 influenza pandemic over? Long term effects of in utero influenza exposure in the post-1940 US population" Journal of Political Economy

Tavola 1/A: Rapporto tra PISA SCORE e crescita PIL 2008 - 2018



Fonte: VISION SU DATI OECD

Cento settanta tre dollari al giorno per ogni studente sono, invece, stimati come costo del primo tipo (minori salari per perdita di competenze) dall'ENTE ufficiale per le statistiche (l'equivalente di ISTAT) calcola per ogni giorno di chiusura delle scuole in NORVEGIA⁵.

Lo stesso studio rileva, peraltro, che – in un PAESE che presenta, secondo EUROSTAT, uno dei più alti livelli di digitalizzazione del mondo – un'allieva in una giornata di formazione a distanza, non può imparare più del 50% di quello che avrebbe imparato stando a scuola con i propri compagni ed insegnanti, laddove tale valore approssima una media fortemente variabile per tipologia di studi ed età (sia del docente che dello studente). Il costo fa una stima di quanta ricchezza, benessere futuro perde la società norvegese nel suo complesso per la chiusura delle scuole.

Se volessimo replicare sull'ITALIA un calcolo simile, pur applicando una stima ridimensionata del 50%, arriveremmo ad una valutazione della perdita per ogni giorno di chiusura delle aule che potrebbe essere attorno ai sette-ottocento milioni di euro al giorno.

L'analisi, però, più ampiamente citata, di maggiore valore istituzionale ed applicata a tutti i Paesi del Mondo, è quella della BANCA MONDIALE⁶. I ricercatori partono dalle chiusure subite dalle scuole fino al momento dell'analisi (MAGGIO 2020) e calcolano di quanto è prevedibile che si riduca il valore attuale dei salari futuri degli studenti, assumendo che gli studenti lavorino per 45 anni, usando un tasso di sconto sui redditi futuri di 3 per cento e ridimensionando la stima per ciò che la didattica a distanza riesce a far recuperare.

Gli ordini di grandezza diventano assai significativi la perdita per un Paese OECD (ad alto sviluppo) è stimabile in circa:

- a) 37,987 dollari a studente che è una cifra assai considerevole considerando che sulle generazioni future si sta accumulando l'onere di servire debiti pubblici in crescita; ciò si traduce in

⁵ Andresen M., Bensnes S. Looken S. (2020) "What does it cost to close the education sector? Calculation of costs of infection prevention measures against COVID-19 for human capital, study progression and productivity" Statics Norway

⁶ Psacharopoulos, George, Victoria Collis, Harry A. Patrinos, and Emiliana Vegas. "Lost Wages: The COVID-19 Cost of School Closures." *World Bank Policy Research Working Paper* 9246 (2020).

- b) Una riduzione di PIL futuro che è pari al 16 per cento del PIL in un anno;
- c) Ad un decremento di ricchezza a livello mondiale che è di circa 13 Triloni di dollari (il PIL della Cina in un anno).

Se decliniamo stesse metodologie e valori di riferimento sull'ITALIA, VISION arriva, dunque, ad una stima di una

- a) **Perdita di 31,430 euro di valore attuale di redditi futuri persi per ciascuno studente;**
- b) **Una riduzione del PIL per i prossimi anni che – ad EURO 2020 – vale 251 miliardi di EURO e cioè il 15,1%, laddove secondo il Documento di Economia e Finanza, il *lockdown* nel breve genera una riduzione del PIL del 9% (e, dunque, in pratica stiamo già perdendo di più per la chiusura delle scuole che per quella di tutte le altre attività produttive messe insieme.**

C'è peraltro da considerare che tale stima è prudenziale in quanto essa considera solo il primo dei quattro danni che abbiamo elencato in precedenza. Tali costi sono, dunque, ingenti e – come conclude la Banca Mondiale – potrebbero sopravanzare i benefici di contenimento dell'epidemia, perché è la chiusura delle scuole quella che fa i danni più vasti.

L'emergenza sembra, in questo senso, aver fatto emergere – in quasi tutti i Paesi del mondo (e con alcune importanti eccezioni, ad esempio in DANIMARCA e FRANCIA) ed in maniera netta in Italia – quello che è un riflesso condizionato, un pregiudizio sul quale non avevamo riflettuto: si chiudono prima le SCUOLE e poi le attività produttive (inclusi i servizi).

È, appunto, un riflesso condizionato che sembra scontare che le società avanzate sembrano prediligere il breve periodo a quello lungo; la crescita nell'anno corrente che quella costruita sul capitale umano⁷.

C'è un modo – visionario e pragmatico – per trasformare la crisi più grande in una opportunità di cambiamento radicale? È a questa fondamentale domanda che il PAPER cerca una risposta.

2. SINTESI DEL PROGETTO E I SETTE CRITERI PER RIORGANIZZARE LA SOCIETÀ ATTORNO ALLA SCUOLA

Esiste, esisteva una terza via tra chiusure che strozzano i diritti allo studio (e quelli al lavoro) e aperture imprudenti che possono compromettere quelle alla salute (magari dei nonni che aspettano i nipoti a casa)?

VISION ritiene che la PANDEMIA può essere la leva giusta per affrontare contraddizioni antiche che decenni di riforme non hanno sciolto. Non era nostra intenzione presentare un piano di riforma complessiva (e anzi si può ipotizzare che l'intenzione palinogenetica di tante riforme è stata una delle cause principali del loro fallimento) e, tuttavia, l'emergenza può fornire l'occasione per avviare sette

⁷ Del resto, una lezione che viene proprio dai PAESI che stanno vincendo questa "guerra" è quella relativa alla priorità assoluta da associare all'educazione. La CINA punta molte delle sue carte su questo e, lo scorso anno, ha raggiunto, secondo l'OECD – PISA, la prima posizione nel mondo (sia nei test matematici che in quelli scientifici) per le competenze dei propri quindicenni.

azioni che sono funzionali ad un cambiamento che sia, finalmente, efficace e, persino, condiviso (in un mondo frammentato come quello che è la Scuola e la sua rappresentanza).

Le idee di VISION possono sintetizzarsi, dunque, in sette criteri e aree di azione che dettagliamo successivamente:

1. **Usare l'emergenza per dare sostanza al principio dell'autonomia** per spostare – progressivamente e non con una delle tante riforme palingenetiche tentate in Italia negli ultimi trent'anni - potere decisionale (ad esempio, in termini di progettazione di spazi compatibili con la necessità di contenere il contagio) verso le singole scuole (e le loro strutture dirigenziali); la Pandemia dimostra che non c'è alcuna possibilità di decidere dall'alto ed in maniera uniforme come rispondere a situazioni che vengono diversificate da diversi fattori: il territorio, la logistica e la densità abitativa, la diversa diffusione di tecnologie e la diversità negli spazi disponibili agli istituti;
2. **Affidare al Ministero un ruolo nuovo quale soggetto capace di gestire conoscenza comune** (ad esempio, i dati necessari a valutare la PANDEMIA), non solo nel senso di rafforzare la valutazione dei risultati ottenuti dalle scuole (il rapporto con INVALSI deve essere riorganizzato considerando che degli esiti finali del processo valutativo è responsabile il Ministero), ma anche **per organizzare e misurare il successo di diversi modelli di gestione che l'autonomia può generare e di sperimentazioni**; se avessimo, ad esempio, un riscontro molto più granulare sui contagi (e un flusso informativo tra ASL e scuole) potremmo passare dalla logica dei "protocolli" validi per tutti alla verifica di risultati di sicurezza (quanti contagiati rispetto alla popolazione scolastica);
3. **Ridare a quello dell'insegnante, lo status (sociale ed economico) coerente a quello che è uno dei mestieri di maggiore prestigio in una società che deve, finalmente, essere fondata sulla "conoscenza"** (come con tanta retorica e pochissima concretezza abbiamo detto per anni) utilizzando la leva degli stipendi e del reclutamento; gli stipendi (soprattutto nella fascia più alta) vanno portati almeno alle medie europee con meccanismi che dettaglieremo; il reclutamento, invece, va fatto a scadenze fisse e senza più immissioni negli organici troppo improvvise e numerose per essere assorbite dalle strutture; il precariato va totalmente superato e, semmai, le posizioni di ruolo vanno, periodicamente, confermate sulla base di valutazioni;
4. Fare dell'edilizia scolastica uno dei più importanti capitoli del Recovery and Resilience Facility, nonché della prossima programmazione di Fondi Strutturali (tenendo conto della natura dei diversi programmi), perché dal grande problema della PANDEMIA dobbiamo trarre la forza per fare delle scuole (a partire da quelle in zone difficili) centri di aggregazione a **tempo pieno** (con revisione e ampliamento dei CURRICULA); un progetto così ambizioso deve, però, anche passare da una ristrutturazione dell'esistente e da incentivi al risparmio di spazi inutili (lasciati aperti in luoghi che hanno sperimentato crolli vertiginosi della natalità o, comunque, in edifici molto vicini tra di loro); esiste, in questo senso, un piano di edilizia scolastica (finanziato con fondi europei e nazionali) ma l'ambizione deve – in questo momento – crescere;
5. Accanto a scuole che diventano comunità educanti è necessario ripensare la didattica a distanza come tratto complementare e permanente di un percorso scolastico (con accesso al tempo pieno per tutti); **tecnologie, contenuti e modalità devono però a) essere accessibili a tutti e b) evolversi fortemente in interfacce più adatte ai diversi segmenti (per età, di**

docenti e discenti) e a prodotti (materie di insegnamento diverso); l'offerta attuale da quella di tipo globale (ZOOM che è diventato, quasi, uno standard) a quella di tipo nazionale appare non sufficiente;

6. **strutturare rapporti costruttivi e stringenti con il resto della società che deve riorganizzarsi per proteggere/ rimettere al centro la Scuola** (che da sola non poteva, ad esempio, vincere la sfida della riapertura) sfruttando la possibilità che cittadini con specifiche competenze/ associazioni/ imprese donino il loro tempo/ spazi/ competenze tecnologiche; tale legame può e deve divenire particolarmente fecondo con il mondo produttivo e dell'impresa – che molto può contribuire a fare dei territori una comunità educante – anche reinventando e rafforzando i percorsi di alternanza;
7. infine, nel brevissimo termine, **le politiche di restrizione del DPCM vanno** ridiscusse sulla base dei principi che le prime sei scelte richiamano; in tempi brevi vanno varate politiche che – come ammette lo stesso DPCM – siano più flessibili per cogliere differenze territoriali più granulari del livello regionale; più equilibrate tra diversi livelli di istruzione; **riorientate sul risultato (rispetto a quanti contagi ho per scuola, decido cosa chiudere) piuttosto che su protocolli generalizzati.**

Nell'ultimo capitolo avanziamo una prima ipotesi di costi (investimenti e spese correnti) del PIANO che va messo al centro di NEXT GENERATION EU, del bilancio pluriennale della Commissione Europea e della prossima legge di stabilità, e a forme di finanziamento (crowdfunding, donazioni da privati, fondazioni) complementari a quelle pubbliche.

Dopo aver sinteticamente introdotto i sette snodi ritenuti fondamentali e che richiedono un ampio e approfondito dibattito, vengono ora ripresi, nella stessa sequenza, per introdurre qualche elemento di ulteriore riflessione. Conviene dichiarare subito che non si tratta di un lavoro “chiuso e prescrittivo”. Su molti aspetti non ci sono ancora soluzioni ma, semmai, orientamenti. L'obiettivo è dunque quello di allargare il dibattito su temi comunque centrali e che potranno avere esiti differenti.

Si riparte, dunque, partendo dal primo criterio. Riteniamo che sbagliamo a parlare di Scuola (e, in generale, di politiche di restrizione come se l'Italia fosse una). Come se fossero una sola entità, i seimila comuni che ospitano, circa, cinquantamila istituti scolastici nei quali è in corso la battaglia più importante.

Non ha senso continuare a parlare di trasporti ugualmente intasati dappertutto, come se non ci fossero cento campanili e sindaci diversamente capaci; o di spazi ugualmente insufficienti ovunque, come se non ci fossero presidi che si sono mossi con velocità diverse e differenze grandi, persino nella stessa Regione, tra centri che si stanno svuotando e altri che rimangono congestionati. L'errore più grave sarebbe, anzi, quello di provare a difendere una situazione che - per assetto istituzionale – non è più sostenibile. Bisogna – ora – utilizzare l'emergenza per chiedere di completare le mille riforme a metà della Scuola, dando sostanza a quel principio di autonomia che parte dalla consapevolezza che non si può gestire da un Ministero, un'organizzazione fatta di ottocentomila dipendenti e nove milioni di utenti.

Il paradosso è che il centralismo di un'organizzazione che diventava – con la società – sempre più differenziata per geografia e bisogni, veniva persino aumentata – nel 2000 - con l'abolizione dei

provveditorati agli studi periferici (rimpiazzati, poi, da “uffici scolastici” regionali e provinciali molto ridimensionati).

Se la nostra prima linea sono le scuole, VISION sostiene che è questo il momento per spostare – finalmente – l’intero baricentro dei poteri verso i singoli istituti sia pur con adeguate forme di coordinamento a livello urbano e regionale. Ciò significa affiancare ai Dirigenti Scolastici vere e proprie strutture manageriali che affianchino e supportino i DSGA (con competenze organizzative almeno simili a quelle delle ASL). Garantire alle scuole una vera e propria autonomia finanziaria allocandogli almeno gli interventi di manutenzione ordinaria (attualmente anche per una riverniciatura o una sanificazione bisogna aspettare l’Ente locale). Attribuire con maggiore chiarezza ai presidi la possibilità di scegliere (con un meccanismo che chiariremo) degli insegnanti (da una graduatoria che rimane nazionale).

Deve essere, inoltre, potenziata la capacità dei dirigenti di trovarsi i collaboratori (didattici ed organizzativi) migliori. Un sistema di chiamata come quello attivo in contesti completamente diversi⁸

In secondo luogo, per rendere possibile una autentica differenziazione della strategia, abbiamo bisogno di molti più dati e di valutazioni vere: può essere anzi questo il compito futuro di un MINISTERO che faccia meno gestione diretta e molta più generazione di conoscenza comune. Anche la scuola deve rapidamente divenire il campo di fact-based policies.

Ciò significa, peraltro, da una parte abolire molte richieste di informazioni poco utili (è il caso di molte autovalutazioni sulla didattica e, più recentemente, sull’efficacia di quella a distanza) o scarsamente attendibili (l’esperienza della PANDEMIA vede i dirigenti scolastici dover comunicare un dato sui contagi che deve essere generato dal sistema sanitario). Ma anche cambiare il rapporto di delega a istituti come INVALSI e INDIRE, chiarendo che la responsabilità – politica e tecnica – delle valutazioni è del Ministero.

Il vero paradosso che stiamo vivendo in questi mesi di PANDEMIA è che nell’era dei “BIG DATA” e a otto mesi dall’inizio di una crisi che si gioca tutta sulle informazioni, non ci sia una vera e propria banca dati sui numeri dell’epidemia. Una fonte informativa pubblica che un qualsiasi studioso o cittadino o amministratore pubblico possa consultare per sviluppare politiche che siano intelligenti. Ugualmente, non c’è un tracciamento individuale – prendiamo atto peraltro che nelle ultime due settimane il tracciamento è saltato – che consenta di rendere molto più granulare una strategia la cui efficienza è proporzionale alla capacità di differenziare la risposta.

Non è possibile oggi verificare in che misura l’incidenza dei contagi per centomila persone sia diversa tra gli studenti o tra gli insegnanti rispetto alle medie nazionali, né tanto meno posso distinguere questo dato per fasce d’età o per tipologia di Comune. Nulla sappiamo dell’efficacia (che dovremmo misurare attraverso verifiche affidabili) di diverse tecnologie di didattica a distanza (ne parliamo al quinto dei nostri punti) per diversi gradi e per distinte materie. La PANDEMIA potrebbe nascondere l’enorme vantaggio di aver aperto un laboratorio a cielo aperto sul futuro e però nulla sappiamo degli esiti delle mille sperimentazioni spontanee che, per coraggio o per disperazione, città e scuole hanno avviato. Non c’è nulla né a livello italiano, né a livello europeo, laddove in Asia e in Cina stanno vincendo perché hanno capito da tempo che è con i numeri e strategie focalizzate come il laser di un chirurgo che si vince o si perde una guerra che decide di chi sarà il ventunesimo secolo.

⁸ Interessante quello usato da alcuni sport professionistici (ad esempio il DRAFT NBA) che dà un’opportunità alle squadre – facendo scegliere prima a quelle più deboli – di selezionare in diversi cicli di scelta i propri giocatori.

Argomenti simili valgono per la valutazione che è prerequisite e complemento di una maggiore autonomia (ci torneremo nel terzo dei nostri punti). La valutazione va distinta tra momenti di verifica della prestazione di interi istituti (e, dunque, dei dirigenti) da quella dei singoli insegnanti (che va, almeno in parte, lasciata all'autonomia dei singoli presidi). Ed è sui primi (istituti) che il MINISTERO deve rafforzare la propria capacità di valutazione.

La valutazione che va concepita come esercizio per identificare – rispetto a prestazioni medie – quelle che vanno replicate altrove (andrebbe pre-definito che esse tendenzialmente saranno tra il 10 ed il 25% del totale) e quelle critiche (per le quali varranno percentuali analoghe, in maniera tale che le “medie” saranno tra il 50 e l'80% del totale); nonché per individuare i fattori di successo e di difficoltà. Strumenti come INVALSI (o che, comunque, si ispirano ai test OECD che hanno il vantaggio di offrire BENCHMARK internazionali) sono, potenzialmente, lo strumento ma va chiarito che la prestazione che essi definiscono non è quella assoluta (è probabile che una scuola al centro di MILANO tende a raggiungere risultati assoluti migliori di una ubicata in un piccolo centro dell'Italia del SUD) ma di miglioramento/ peggioramento di una scuola su se stessa, preservando sempre il raggiungimento di soglie minime di competenza.

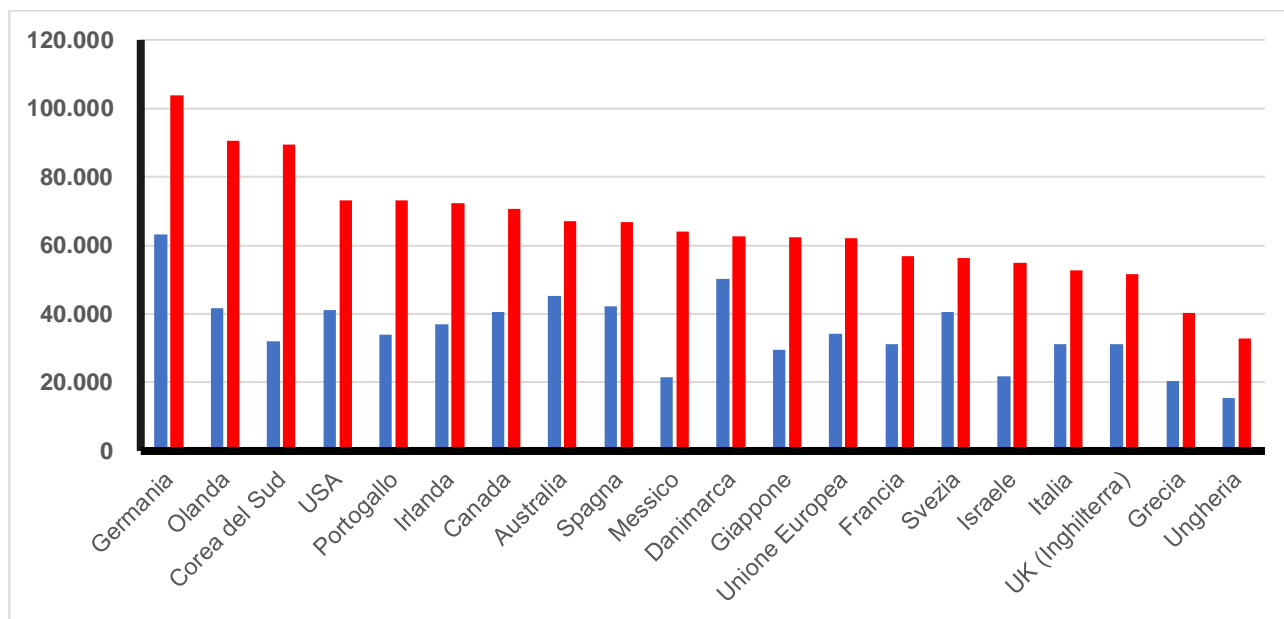
Ad una valutazione positiva (o negativa) deve, dunque, seguire una “premierità” per la struttura dirigenziale della scuola valutata che però deve non limitarsi a un incentivo (o disincentivo) monetario. Nello schema di VISION va definito un meccanismo per fare in modo che il “premio” consista per le scuole migliori di potersi occupare di quelle critiche (sulla base di meccanismi che rendano ciò fattibile rispetto ai carichi di lavoro già svolto e attraente attraverso specifici incentivi) per fare SCALE UP dei modelli migliori e curare quelli meno virtuosi (in maniera da spingere, continuamente, sulla “convergenza” verso l'alto del servizio reso agli studenti).

Percorsi valutativi diversi vanno concepiti per gli insegnanti. La valutazione deve, ovviamente, considerare il risultato della scuola a cui si appartiene (e ciò contribuisce a creare spirito di squadra). In secondo luogo, il dirigente (che è il primo responsabile della prestazione del proprio istituto) deve poter indicare prestazioni particolarmente eccellenti (in numero predefinito e limitato). In terzo luogo, va considerata l'ipotesi che la comunità (genitori, studenti, associazioni, imprese) segnalino iniziative che possano tradursi in ulteriori crediti. Una valutazione che abbia come finalità quella di incoraggiare chi va oltre il proprio dovere minimo e chi sperimenta, potrebbe, progressivamente, diventare strumento concreto di riconoscimento dell'eccellenza.

In terzo luogo, gli stipendi degli insegnanti e i meccanismi di carriera.

La tavola che segue conferma che esiste un divario rispetto ai Paesi più simili, anche se in maniera non del tutto coerente con ciò che normalmente si ritiene. C'è un forte ritardo rispetto alla “best in class” che è la Germania (ma anche del Portogallo) e, tuttavia, a sorpresa il Regno Unito (per la parte Inghilterra) sembra pagare i propri docenti di meno.

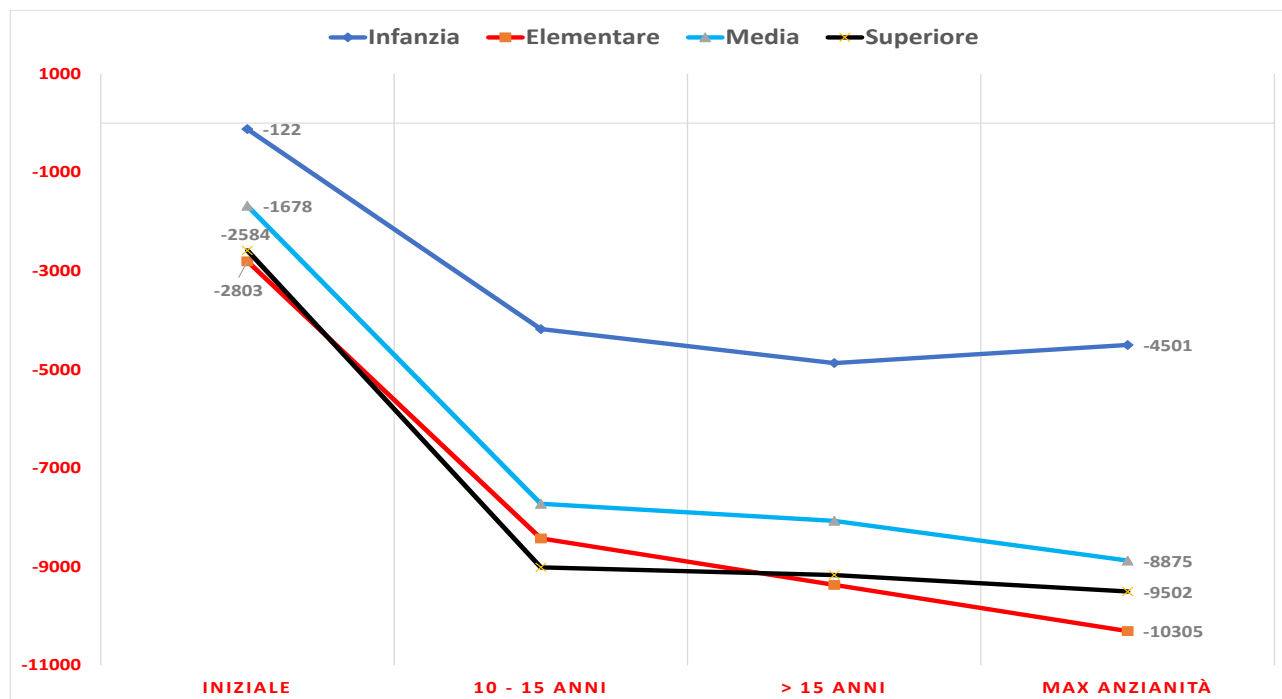
TAVOLA 2 - SALARI MEDI INSEGNANTI - IN BLU INIZIALE (SCUOLA PRIMARIA) E IN ROSSO QUELLO MASSIMO (SCUOLA SECONDARIA SUPERIORE) (IN DOLLARI, 2019)



Fonte: VISION su DATI OECD

Tuttavia, come già dice la Tavola, è sulla paga massima degli insegnanti che l'Italia è in ritardo; laddove, la variazione tra paga minima e massima rimane assai ridotta (docenti di scuola secondaria superiore alla fine della carriera vengono pagati il 65% in più rispetto ad un insegnante di ruolo appena assunto in una scuola primaria). Peraltro tale variabilità è rigidamente legata all'anzianità e al ciclo (e non è detto invece che insegnare alla scuola materna non sia più difficile, o non produca analogo valore aggiunto).

TAVOLA 3 - DIFFERENZA TRA SALARI DEGLI INSEGNANTI E MEDIA EUROPEA - IN BLU INIZIALE (SCUOLA PRIMARIA) E IN ROSSO QUELLO MASSIMO (SCUOLA SECONDARIA SUPERIORE) (IN DOLLARI, 2019)



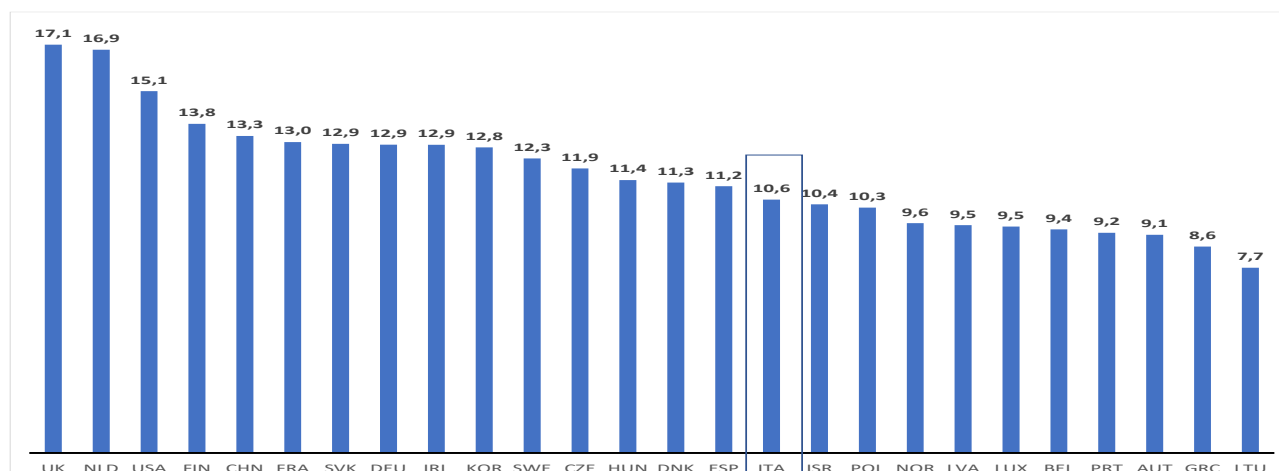
Fonte: VISION su DATI OECD

È evidente che il divario tra Italia e Unione cresce con il crescere dello stipendio e che, tuttavia, la sua dinamica si appiattisce dieci anni dopo l'immissione in ruolo.

Nella nostra proposta, un Paese che vuole dare un segnale di discontinuità porta gli stipendi massimi raggiungibili per un insegnante alla media comunitaria, ma soprattutto sgancia progressivamente la progressione dalla sola variabile numero di anni di servizio. Nel terzo capitolo avanziamo una prima ipotesi di valorizzazione di un maggiore spesa in stipendi che sia interamente legata alla prestazione.

Non meno fondamentale è, però, la riforma definitiva dei processi di reclutamento. La nostra proposta prevede – con l'ipotesi del "tempo pieno" da offrire in maniera gratuita agli studenti e alle famiglie che vogliono accedervi – un arricchimento dei curricula (dal CODING, ad un rafforzamento dell'offerta di "mandarino" fino a corsi di pronto soccorso sanitario). E, tuttavia, non necessariamente ciò si traduce in un'immissione lineare di nuovo personale.

TAVOLA 4 - NUMERO STUDENTI OGNI INSEGNANTE – SCUOLA SUPERIORE (2018)



Fonte: VISION su DATI OECD

La tavola precedente dice che, attualmente, il sistema scolastico italiano non è in sofferenza – rispetto alle medie europee - nel rapporto tra docenti e alunni (poco più di dieci studenti alle scuole superiori per ogni insegnante).

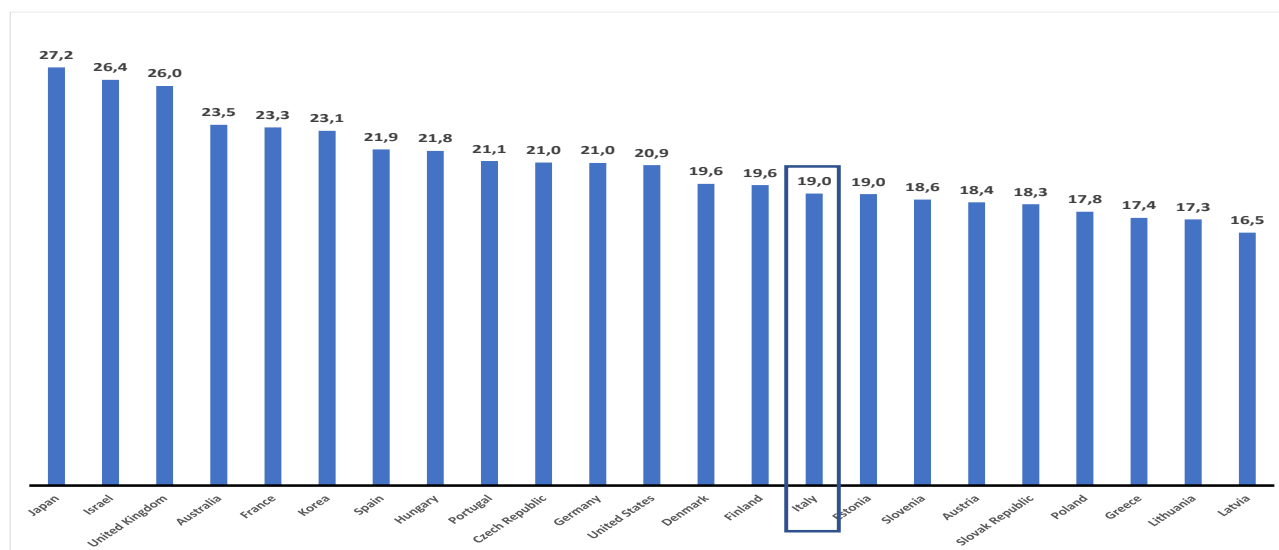
Il precariato va completamente asciugato (il nostro PAPER fa una stima dei costi di una simile operazione) e i concorsi devono diventare, assolutamente, annuali e regolari. Nella nostra proposta, peraltro, i vincitori di concorso – proprio come per le università inglesi – sono soggetti ad un periodo – di durata triennale – di prova e specializzazione⁹. Nell’ambito, poi, di una riqualificazione complessiva della professione va valorizzata anche un’altra delle possibilità teoriche che la legge fornisce e quasi mai sono applicate¹⁰: quella di interrompere il rapporto di lavoro con gli insegnanti che, sistematicamente, dovessero dimostrarsi “insufficienti” rispetto ai livelli di servizio che la scuola italiana deve raggiungere.

Il quarto punto è quello, invece, relativo all’edilizia scolastica ed è collegato al primo (sull’AUTONOMIA) ma anche all’ultimo, in quanto è l’edilizia scolastica a comportare i maggiori investimenti, anche se saranno, comunque, molto selettivi e mirati (e, di nuovo, su questo sarà necessario un’analisi per istituto che utilizzi però una metodologia che spetta al Ministero indicare).

⁹ Nel nostro ordinamento il docente neo assunto effettua un anno di prova contestualmente ad un corso di formazione, parte in presenza parte on line. Al termine una commissione interna ad ogni Istituto lo sottopone ad un colloquio/verifica ed esamina tutti i materiali prodotti sia per le consegne del corso, sia nell’esercizio della professione e, alla fine il Dirigente decreta (o non decreta) il superamento dell’anno di prova. Quindi inoltra tutta la documentazione all’ UAT che emette il provvedimento di immissione in ruolo definitiva. Questo sistema dovrebbe diventare, tuttavia, più selettivo e posizionato su un intervallo più lungo.

¹⁰ T. U. Pubblico Impiego artt. dal 55bis al 55novies. In questa cornice normativa, l’art. 55quater, facendo salva la disciplina delle altre ipotesi di licenziamento per giusta causa o per giustificato motivo e le ulteriori ipotesi previste dal contratto collettivo (“ferma la disciplina in tema di licenziamento per giusta causa o per giustificato motivo e salve le ulteriori ipotesi previste dal contratto collettivo”), individua una serie di condotte del dipendente pubblico passibili con la sanzione disciplinare del licenziamento, tra cui, al comma 1 lettera f-quinquies, anche la condotta di “insufficiente rendimento, dovuto alla reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa”.

TAVOLA 5 - NUMERO STUDENTI PER CLASSE – SCUOLA PRIMARIA (2019)



Fonte: VISION su DATI OECD

La tavola precedente dice che, infatti, la dimensione della classe si è ridotta (così come si è ridotto il rapporto tra numero di studenti ed insegnanti) ed esistono, dunque, anche importanti margini di qualificazione e razionalizzazione.

La nostra visione è che nel breve periodo la SCUOLA deve (e doveva) utilizzare la PANDEMIA per espandere il suo spazio (e chiederne alla società civile come richiamiamo al punto 6); e che nel lungo tutte le SCUOLE – cominciando, probabilmente, da quelle in aree di maggiore svantaggio – diventino, progressivamente, a tempo pieno (laddove questa deve, comunque, essere conservata come una scelta della famiglia e dello studente). Per realizzare questa rivoluzione copernicana è ovviamente indispensabile ottenere quei risultati di autonomia (di cui al punto 1) e, quindi, competenza da parte dei singoli istituti sulle spese ordinarie.

Occorre, quindi, un piano di investimento straordinario sull'edilizia scolastica (che deve andare oltre le ambizioni dei fondi attualmente disponibili per l'avvio anno scolastico 2020 – 2021 e oltre il collo di bottiglia che, in alcuni casi, è determinato dagli Enti Locali) e andrebbe articolato in tre momenti: a) recupero dell'esistente e messa a norma (anche pensando a quello che abbiamo inparato dal COVID19), laddove sono ancora troppe le scuole inadeguate anche rispetto a norme basilari relative alla sicurezza (antincendio, scale, servizi, ascensori, dimensioni aule, ecc.); b) costruzione di nuovi edifici scolastici mettendo a disposizione una progettualità per nuove scuole; c) alienazione di patrimonio sottoutilizzato o la cui messa a norma risulta non conveniente.

In quinto luogo, tutta la riflessione sulla DAD, più oltre sviluppata, evidenzia l'assoluta necessità di continuare a considerare la presenza come condizione normale per l'insegnamento e socialità. Eppure elementi di didattica a distanza possono diventare un tratto permanente della scuola italiana del ventunesimo secolo. Tuttavia, le interfacce devono crescere e differenziarsi molto per età (sia di discenti che docenti) e per materia. Fondamentale è, di nuovo, dotarsi di dati per riscontare (nella nostra ipotesi con esami in presenza) il risultato di diverse soluzioni e costruire, dunque, un portafoglio più strutturato.

La vicenda della Scuola svela, poi, un'ulteriore verità che manda in frantumi il modo stesso in cui è organizzata un sistema sociale rimasto quello di una civiltà industriale liquefatta: ed è attorno a questa consapevolezza che si muove il nostro sesto punto.

Se il trasporto pubblico è insufficiente che, subito, si metta a valore quello privato (che, comunque, sta sopravvivendo con la cassa integrazione pagata dallo Stato). Se mancano spazi agli istituti scolastici, doveva, da tempo, essere fatto un censimento di quelli pubblici (caserme, uffici dismessi), ma anche di quelli privati (sale convegni in grandi alberghi vuoti) per adattarli ad ospitare lezioni. Se abbiamo paura che i genitori e i nonni siano contagiati, è questo il momento – laddove è possibile – per trasformare le scuole in quelli che erano, in un'altra epoca, i convitti residenziali, separando – per il tempo necessario – generazioni che devono poter riabbracciarsi presto con la convinzione di aver vinto. Deve essere, peraltro, questo il momento di aprire anche a professionisti, managers, professori universitari che siano disponibili a prestare il proprio tempo per insegnare.

La settima proposta è, infine, relativa a miglioramenti puntuali delle politiche di contenimento che andranno ad impattare, nell'immediato, la capacità del Paese di mantenere e valorizzare il proprio capitale umano. Nel primo capitolo abbiamo visto che le politiche finora adottate rischiano di farci perdere – nel lungo periodo – molto di più di ciò che l'Italia sta sacrificando in termini di PIL nell'anno corrente.

Cambiare il paradigma delle chiusure spostandoci da misure ancora troppo generalizzate (le Regioni sono un ambito troppo vasto per tener conto della differenziazione che hanno al proprio interno), che consentano di spostarsi dal rispetto dei protocolli alla verifica della sicurezza, che differenzino maggiormente per grado di studio (la didattica a distanza per tutte le scuole superiori rischia di creare fortissimi danni in entrata per le Università e per il mondo del lavoro¹¹).

L'ultima delle questioni è quella di come finanziare le riforme che stiamo proponendo e l'ultimo capitolo ne quantifica il costo e ne ipotizza una fonte di copertura: nell'ambito dei canali straordinari pubblici (di NEXT GENERATION EU, finanziamenti comunitari e bilancio statale in presenza di sospensione del patto di stabilità) e di quelli privati (crowdfunding, donazioni private, fondazioni, sponsorizzazioni di aziende).

3. La fattibilità finanziaria e mettere la Scuola al centro del piano di “riforme e investimenti” del NEXT GENERATION EU

Come detto in premessa, sul piano finanziario (e del contributo a NEXT GENERATION EU) **VISION prova ad andare oltre la logica del finanziamento pubblico** (e delle schede che la Presidenza del Consiglio sta raccogliendo rispetto alla “Recovery and Resilience Facility”). Siamo partiti nei precedenti capitoli dall'identificazione di “riforme” che erano necessarie da tempo e che la pandemia rende urgenti. In questa sezione ne cominciamo valutare il costo con un approccio che è finalizzato ad aprire un processo che duri anche aldilà del disgenio della nuova programmazione della RRF (da investire nel 2021 – 2023) e dei fondi strutturali del periodo 2021 – 2027. Allarghiamo,

¹¹ Non è del tutto comprensibile, ad esempio, perché la scuola superiore sia tutta interamente a distanza, laddove almeno le verifiche andrebbero fatte dal vivo; e quella media sia tutta interamente in presenza, laddove, una giornata a distanza potrebbe essere utile a sperimentare moduli di didattica a distanza.

inoltre, l'orizzonte oltre i finanziamenti europei (che possono coprire investimenti) per comprendere come possano essere mobilitati i capitali privati (donazioni, sponsorizzazioni, ..) e gli impegni (di tempo, di tecnologie, ..) di singoli cittadini e imprese che decidono di "stringersi" attorno alla Scuola. Tale metodo rende, peraltro, assai più forte la proposta alla Commissione Europea.

Quanto costano le sette idee/ riforme che Vision ipotizza?

Innanzitutto abbiamo provato a identificare per ciascuna delle sette idee, le azioni che ne sono implicate. L'ipotesi è però di farne una valutazione più approfondita con il Ministero.

Per valutare il costo di ciascuna azione facciamo un'ipotesi che può guidare la quantificazione.

Infine per ciascuna di queste voci di costo stiamo, inoltre, distinguendo costi di spesa corrente e altri che invece corrispondono a investimenti.

TABELLA 1 – ANALISI COSTI PER CIASCUNA IDEA

IDEE/ RIFORME	Azioni/ voci di costo da coprire per abilitare la riforma	Domanda di ricerca ed ipotesi	Spesa corrente	Investimenti
Autonomia (organizzazione di strutture manageriali per istituto)	Organizzazione di strutture manageriali per ISTITUTO (assunzione di persone dedicate – stimare numero e salari medi; formazione; consulenza organizzativa)	La scuola ha 1.083.000 dipendenti di cui 872.000 insegnanti (il resto ATA – quanti sono quelli che si dedicano ai laboratori sono alle scuole superiori). (quanti sono i dirigenti 40.000). Un benchmark può essere la sanità che ha 603.000 dipendenti di cui 431.000 personale sanitario, 106.000 tecnici e 64.500 amministrativi		
	Fornitura di un budget ai singoli istituti per la gestione degli spazi (partendo dalla manutenzione ordinaria). Per PANDEMIA : acquisizione di formatori dei docenti alla DAD e di "logistics management"	Valutare attuali costi manutenzione ordinaria – Valutare fabbisogni di formazione alla DAD e assistenza "piani logistica" per scuola		
	Definizione degli strumenti per gestire donazioni (di spazi e di tempo) da parte degli istituti	Attribuzione ad una o più (per area) società AD HOC di gestione donazioni materiali di spazio (donazione liberale si può fare Decreto IM 44/ 2001 e campagna da 4 per		

		mille) o del MERCHANDISING		
Potenziamento valutazione	Creazione di un sistema di gestione delle sperimentazioni e di loro SCALE UP	Aggiungere questa competenza di valutazione a quelle dell' INVALSI		
	Riforma INVALSI finalizzata a rendere trasparente e sistematica la valutazione per scuola	Rendere più immediatamente trasparenti le valutazioni ai cittadini	Nessun costo	
Stipendi e reclutamento	Costruire un sistema premiare che premi ogni – ogni anno – e in maniera differenziata un numero significativo degli insegnanti	Ipotesi di portare il top 10% al livello del top stipendio medio per UE; per il successivo 20% un premio pari alla metà del divario sullo stipendio top tra Italia e EU	Circa 1,6 miliardi	
	Rendere più sistematici e continui i concorsi con immissione di competenze più diversificate	Valutare costi realizzazione concorsi – Creazione di sistema per aggiornamento (attraverso il coinvolgimento di famiglie e studenti) dei profili curriculari		
Edilizia scolastica	Dismissione di patrimonio non utilizzato o non efficiente (definizione di standard di accessibilità minimi e trasporto dedicato)	Conferimento ad una società AD HOC di censimento e dismissione		
	Definizione di standard di tempo pieno e modalità di scelta di materie non curriculari	Va bene la definizione attuale di tempo pieno?		
	Realizzazione (a partire dal SUD)	Verificare i dati su edilizia scolastica e misurare il GAP rispetto ad uno standard di tempo pieno – Verificare quante sono le scuole da adeguare – (possibile fonte monitoraggio PON)		
Didattica a Distanza	Diagnosi di DIGITAL DIVIDE qualitativo delle interfacce (per fascia d'età) e quantitativo (quante famiglie non sono connesse a BL)	Studio puntuale		

	CONTESTS	Da finanziare nell'ambito del PON (schema simile ai progetti di Dipartimento presidenza consiglio – Ministro PA – Innovazione sociale – Programma triennale)		
	Valutazione e scale up (acquisto)			
Partnership tra Scuola e Società civile	FUNDS RAISE (progressivamente a livello territoriale)	Attribuzione funzione a una o più (per aree) società AD HOC		
	Creazione presupposti per donazioni da parte di privati (ad esempio cinque per mille)	Assegnazione di gestione di donazioni di spazi a una o più (per area) società dedicate		
Miglioramento gestione PANDEMIA nel breve termine andando da una gestione per protocolli e centralizzata ad una per risultati (di sicurezza) e granulare	Strutturazione di un flusso informativo alimentato dai sistemi sanitari regionali (su contagi e gestione delle quarantene)	Integrazione sistemi informativi (tra ministero salute, centro e scuole)		
	Analisi (attraverso verifiche delle competenze) delle rese di diverse soluzioni di DAD	Sistema di gestione della conoscenza (può farlo INVALSI o INDIRE)		

In un secondo momento logico, stiamo conducendo una ricognizione delle diverse fonti finanziarie che possono coprire i costi.

TABELLA 2 – ANALISI DI COPERTURA (PER FONTE) DI CIASCUNA TIPOLOGIA DI COSTI

Azioni/ voci di costo da coprire per abilitare la riforma	Resilience and Recovery Facility	Bilancio comunitario (fondi strutturali)	Legge stabilità	DONAZIONI DA NO PROFIT	SPONSORIZZAZIONI DA PRIVATI
Organizzazione di strutture manageriali per ISTITUTO (assunzione di persone dedicate – stimare numero e salari medi; formazione; consulenza organizzativa)					
Fornitura di un budget ai singoli istituti per la gestione degli spazi, l'acquisizione di formatori dei					

docenti alla DAD e di “logistics management”					
Definizione degli strumenti per gestire donazioni (di spazi e di tempo) da parte degli istituti					
Creazione di un sistema di gestione delle sperimentazioni e di loro SCALE UP					
Riforma INVALSI finalizzata a rendere trasparente e sistematica la valutazione per scuola					
Portare lo stipendio degli insegnanti a livello UE					
Incremento organici per arrivare ad un rapporto tra insegnanti/ studenti a livello UE					
Dismissione di patrimonio non utilizzato o non efficiente (definizione di standard di accessibilità minimi e trasporto dedicato)					
Definizione di standard di tempo pieno e modalità di scelta di materie non curriculari					
Realizzazione (a partire dal SUD)					
Diagnosi di DIGITAL DIVIDE (per famiglia)					
CONTESTS					
Valutazione e scale up (acquisto)					
Ufficio di FUNDS RAISE (progressivamente a livello territoriale)					
Creazione presupposti per donazioni da parte di privati (ad esempio cinque per mille)					

Strutturazione di un flusso informativo alimentato dai sistemi sanitari regionali (su contagi e gestione delle quarantene)					
Analisi (attraverso verifiche delle competenze) delle rese di diverse soluzioni di DAD					

Bibliografia

Almond, D. (2006) “Is the 1918 influenza pandemic over? Long term effects of in utero influenza exposure in the post-1940 US population” *Journal of Political Economy*

Andresen M., Bensnes S. Looken S. (2020) “What does it cost to close the education sector? Calculation of costs of infection prevention measures against COVID-19 for human capital, study progression and productivity” *Statics Norway*

Floridi, L. (2014), *The Fourth Revolution: How the Infosphere Is Reshaping Human Reality*, Oxford University Press

Grillo F. and Nanetti R., (2019), *Democracy and Growth in the Twenty-First Century: the Diverging Cases of China and Italy*, Springer Nature, London

Lucas R.E. (2001), *Lectures on Economic Growth* , Harvard University Press, Cambridge, MA

Psacharopoulos, George, Victoria Collis, Harry A. Patrinos, and Emiliana Vegas. "Lost Wages: The COVID-19 Cost of School Closures." *World Bank Policy Research Working Paper* 9246 (2020).

Romer P.M. (1986), "Increasing Returns and Long-run growth" *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002–1037

The Economist, Education Technology is coming of Age during the Pandemic, Nov 11th 2020