

Cari colleghi dell'Andis,

contrariamente a quanto avevo promesso, per motivate ragioni personali e familiari sopraggiunte nelle ultime ore, non potrò partecipare alla sessione inaugurale del vostro VIII Congresso nazionale, in programma il 10 dicembre.

Me ne dispiace assai poiché le gravi difficoltà in cui versa attualmente la nostra scuola pubblica richiederebbero, a mio parere, il massimo dell'intesa tra quanti operano per migliorarne, anche di fronte all'emergenza, la qualità e l'efficacia educativa: avrei desiderato, infatti, portare un saluto non formale per sottolineare alcune importanti questioni all'ordine del giorno.

Non sono mancati in passato importanti momenti di confronto e di intesa tra le nostre due associazioni su importanti problemi.

Ed è anche con l'impegno a proseguire in futuro su questa strada che desidero salutare e augurare a tutti voi buon lavoro per il vostro VIII Congresso nazionale.

Sofia Toselli
Presidente nazionale del Cidi

Carissimo presidente,

impegni istituzionali ai quali non posso mancare mi impediscono di essere presente alla giornata inaugurale dell'ottavo congresso nazionale dell'Andis. Ti prego di scusarmi con i dirigenti scolastici che partecipano al congresso e di formulare a tutti, a mio nome, i più sentiti auguri di buon lavoro.

La figura del dirigente scolastico ha acquisito, nel corso di questo decennio di attuazione dell'autonomia scolastica, una rilevanza che forse non tutti avevano previsto. Ma è stato proprio pensando a questo nuovo ruolo che è stata istituita, in parallelo all'avvio dell'autonomia, la "dirigenza scolastica" come unica strada percorribile per gestire la complessità della nuova scuola. Nel corso di questi anni non pochi hanno notato uno slittamento - imposto, si è detto, dalle circostanze - da una precipua attenzione alla didattica che avrebbe caratterizzato la figura del preside di ieri a una prevalente cura per gli aspetti finanziari e gestionali della scuola che avrebbe finito per caratterizzare il dirigente scolastico di oggi. Ho usato molta cautela - e molti condizionali - nel riferire di queste considerazioni perché si tratta di un processo non chiaro e sul quale è necessario al tempo stesso meditare e agire. Plaudo quindi al fatto che l'Andis abbia voluto centrare su questi temi le riflessioni che saranno svolte nel corso del suo congresso nazionale. È davvero una questione cruciale per la professionalità del dirigente scolastico e gli auguri di buon lavoro che ti ho pregato di trasmettere ai partecipanti non sono dunque formali, ma derivano dall'auspicio che la vostra discussione produca buoni frutti per il futuro della scuola italiana.

Cordialmente.

Luigi Berlinguer

ASSOCIAZIONE ITALIANA
MAESTRI CATTOLICI

DR. GREGORIO IANNACCONE
PRESIDENTE NAZIONALE ANDIS
SEGRETERIA CONGRESSO NAZIONALE ANDIS
JESOLO (VE)
FAX 0825-761018

Impegni già programmati per la preparazione del nostro XIX Congresso nazionale, ormai prossimo (Roma, 2-5 gennaio 2010), impediscono la partecipazione al vostro Ottavo Congresso nazionale del 10-12 dicembre il cui tema proposto, che spazia dal miglioramento della tutela professionale degli operatori scolastici al rilancio di proposte e progetti che affrontino la leadership educativa e quella manageriale del dirigente scolastico in un momento di cambiamenti ordinari e istituzionali significativi, risultano argomenti di viva attualità ed importanza.

Nell'augurare buon lavoro a tutti i congressisti, salutiamo con viva cordialità e chiediamo cortesemente di farci pervenire gli esiti dei lavori congressuali.

Mariangela Prioreschi
Presidente nazionale

Sulla formazione dei “nuovi” Dirigenti dell'Istruzione

Quel che mi sembra necessario per validamente dirigere la scuola

di **Gabriele Boselli**

Il momento iniziale della formazione in servizio dei “neodirigenti” è necessariamente luogo di stabilimento di un “fondo” culturale, esplorazione pedagogica, studio delle arti del dirigere. Chi orienta, chi guida deve aver studiato e studiare fino a esser capace di vedere un po' oltre i confini della visione ordinaria. Ma ci si forma anche interrogando la propria esperienza, ascoltando davvero (non con sorrisetto “professionale”) insegnanti e genitori, partecipando alla vita culturale della nazione e della zona ove si lavora. Non c'è bisogno –io penso- di pimpanti (età permettendo) manager capaci di insensata efficienza, acefala produttività, vuota efficacia. Di quale dirigente la scuola ha bisogno? Preliminarmente, di una persona che sappia *sopravvivere* ai rischi (quindi dottrina giuridica, tecniche di amministrazione, capacità di intelligenza e movimento nei fenomeni sociali e politici, abilità nella navigazione interistituzionale) ma che per questo non dimentichi di attuare le possibilità di **vivere**, ovvero di condurre una esistenza professionale che sia fonte di qualificazione, di autentica produttività culturale e didattica e di benessere per sè e per gli altri. Propongo alcuni tratti.

Mite soggetto dell'orientare

Vive –e non sopravvive semplicemente- chi sa guardare e ama ascoltare e per attuare un proprio disegno come dirigente scolastico non usa di solito altre forze che non siano quelle dell'anima; **è in ogni caso chi parla e scrive dopo aver molto ascoltato e letto**. Si limita a sopravvivere chi banalmente esercita un potere, chi usa trucchi, manovra le leve del premio e del castigo, attua tecniche per la costruzione del consenso, si propone nell'inautenticità. Il manager sopravvive e si attua **sugli** altri, il dirigente-Maestro vive **insieme agli** altri.

Certo, se connotata di alta cultura, di umiltà, levità e gentilezza la figura del dirigente scolastico si può rivelare sempre più come essenziale (generativo) ai fini di un positivo rinnovamento della scuola. Ma il contributo in termini di livelli interpretativi e di capacità progettuali che potrà essere offerto da tutti i dirigenti dell'istruzione nel presente momento di rinnovamento culturale e strutturale configura un dirigente di alto profilo culturale, di buone capacità relazionali, in grado di rappresentare un fattore di orientamento per il suo ambito di lavoro e di concorrere, insieme ai colleghi, a introdurre nella costellazione scolastica elementi di qualificazione etica e scientifica.

Guardare e aiutare a guardare l'autonomia

Una scuola non è autonoma se lo è solo sul piano organizzativo. Lo è se è capace di conquistarsi **autonomia intellettuale e pedagogica**.

Per questo occorre un dirigente scolastico che sia anche un Maestro, che incida non solo sui comportamenti concreti ma nello spirito, comunicando amore per il sapere e per le persone. E' proprio del magistero **non il comandare ma l'indicare** e va svolto sia da un punto di vista generale e astratto, sia con attenzione ai possibili esiti particolari e concreti. L'interpretazione locale potrà rappresentare un incontro tra il mondo culturale, scientifico ed esperienziale locale, quello delle tavole dei saperi e quello di chi ne prende convito.

Ascolterà l'ispettore, che in realtà non è un dirigente e nemmeno un tecnico ma un insegnante

sollevato dalla sua funzione originaria per aiutare i colleghi a ripercorrere più profondamente i sentieri della cultura e della scienza e a intendere con spirito critico e creativo le grandi trasformazioni del mondo e i problemi che queste pongono all'educazione e all'istruzione dei giovani.

Orientare al plurale

-Orientare gli altri nella traduzione in atto del tensionale processo della scuola non è stabilire per tutti un punto unico in cui convergere.

Una costellazione scolastica "ricca" è plurale, e felicemente vi coesistono prospettive non sovrapponibili ma non divergenti, orientate ma non determinate. La scuola è un'orchestra polifonica *non gerarchica* in cui il direttore non può essere uno solo e chi partecipa della direzione deve guadagnare ogni giorno intesa con il territorio e i colleghi dirigenti delle altre qualifiche. È faticoso e difficile, ma la complessità dell'istruzione lo richiede e occorrerebbe saperlo fare.

Il dirigente dell'istruzione con qualità magistrali è il soggetto ideale di questo orientamento non deterministico. I dirigenti "manager" (quelli rifatti, con dentatura, giacca e cravatta d'ordinanza e capelli tinti) eserciteranno un potere ma non incideranno positivamente sul futuro degli insegnanti e dei giovani.

Interpretare i processi del conoscere nella scuola dell'autonomia.

Il dirigente scolastico, mentre presta attenzione al presente e orienta al nuovo, detiene nel contempo l'onere e l'onore di rappresentare anche la voce del passato. Più in una scuola è presente il riferimento storico, più cresce l'autonomia intellettuale e più fondate saranno le basi del nuovo edificio della conoscenza.

I classici della letteratura, della pedagogia, della filosofia e delle altre scienze dell'educazione costituiscono per esso un orientamento di perenne validità, un punto di visione che le innovazioni meramente ex lege non intendono (né potrebbero) sostituire. Tantomeno possono essere sostituiti da squallidi manuali per manager.

La "riforma continua" della scuola, dei suoi saperi e delle sue strutture organizzative può trovare senso se esprime un mutamento culturale, rappresenta l'ingresso di scenari teorici e pratici ancora lontani dalla visione del mondo propria del senso comune. Per questo serve un dirigente non autoritario ma autorevole per qualità culturali e per competenza professionale, aperto ad agire e a farsi agire nella relazione; serve una figura "forte" per le sue doti e "debole" nello stile del suo rapportarsi.

Conclusioni

---Dirigere non significa inseguire l'attualità, gli indici di gradimento dell'utenza o quelli dei sistemi di valutazione. Il pieno riconoscimento della dirigenza ha posto il capo d'istituto in una posizione di ampia autonomia rispetto ai colleghi ispettori e provveditori; questa autonomia non deve tradursi in mancanza di comunicazione.

Ciò pone il dirigente in una posizione di responsabilità alta e questa sarà da conseguire effettivamente con le proprie qualità intellettuali e morali. Non è per virtù dei futuri corsi che si diventerà davvero dirigenti; i corsi potranno però costituire un pre-testo per lo studio personale.

---Nell'ambito della rifondazione deontologica della funzione dirigente nell'istruzione, avrei pensato ad alcuni interrogativi, la cui osservanza va rilevata, evidentemente ispirati all'imperativo kantiano "**agisci in modo da trattare l'umanità, in te stesso come negli altri, sempre come fine e mai come mezzo**". Si può vedere allora come il dirigente dell'istruzione si pone di fronte ad alcuni interrogativi:

Studia?

é un soggetto attivo della cultura?

pubblica i risultati dei suoi studi?

coltiva ed esprime il senso dello Stato?

dialoga, ma in autonomia, con il Potere locale?

opera per la libertà della scienza e dell'insegnamento?

agisce sempre in vista di un fine, o insegue solo l'effetto o un singolo obiettivo?

difende i più deboli?

Si preoccupa di ben figurare o di essere utile secondo le ragioni di fondo dell'essere-in-
educazione?

Interviene solo a richiesta o anche quando può essere indesiderato?

--- Compito prevalente della scuola non é fabbricare un prodotto di alto gradimento e ben "chiacchierato" nei sistemi di valutazione "oggettivi" ma l'educare le anime, attraverso la cultura, alla libertà dello spirito.

Maestro per coloro che vorranno ascoltarlo, il dirigente dell'istruzione indicherà comunque autorevolmente a tutti il perenne compito della scuola: offrire un ambiente positivo affinché l'alunno -attraverso i linguaggi e le discipline- impari non tanto a divenire competente (il che comunque è indispensabile negli istituti superiori professionalizzanti) ma a conoscere il mondo e ad abitarlo con gioia.