

Dibattito/Autonomia scolastica ancora incompiuta

Intervista Tuttoscuola settembre 2018

E' molto più impegnativo esercitare oggi la funzione di dirigente scolastico?

Il suo compito è oggi fortemente condizionato da procedure sempre più complesse da attuare, responsabilità non delegabili, scadenze e burocrazie da rispettare. E, poi, dalla difficoltà di realizzare la collegialità più volte enunciata dalle norme e di dare coerenza alla gestione degli aspetti organizzativi, didattici e formativi della scuola che è chiamato a 'dirigere'.

Quali i punti deboli nell'impostazione organizzativa delle scuole statali?

In primo luogo le modalità di assegnazione dei docenti, troppo rigide e a tutela del lavoratore a svantaggio della programmazione delle scuole; e, poi, le forme della governance, ormai legate a vecchi modelli contrattuali dei docenti ed alla assenza di una adeguata riforma degli organi di governo politico delle autonomie scolastiche. Il preside, inoltre, non è dotato di dispositivi normativi, strumentali e di controllo delle risorse per esercitare le responsabilità che gli sono affidate.

Quali sono in tale quadro gli aspetti sostanziano il ruolo di un responsabile di scuola?

Dirigere una scuola, oggi, è impresa interessante per la ricchezza delle relazioni umane e per la possibilità di sostenere spazi di educazione che la caratterizzano. Dirigere è il tentativo quotidiano di 'presidiare', appunto, insieme a chi ha a cuore una reale esperienza educativa (docenti, famiglie, operatori), spazi di libertà di insegnamento, di progettualità, di proposta e richiede, quindi, di poter disporre di pochi, ma efficaci, strumenti (normativi, finanziari, organizzativi) per supportare queste soggettività e queste libertà.

Come può essere rivalutata, oggi, la funzione direttiva di una scuola?

A vent'anni dal Regolamento n. 275/1999 resta fortemente incompiuta l'attuazione dell'autonomia delle istituzioni scolastiche. E non ci sarà autonomia se non si definisce il *soggetto* a cui appartiene la singola scuola e lo *strumento di governo* abilitato a tradurre in proposta le dimensioni e le ragioni che quel soggetto esprime. Solo in una riproposizione chiara e corretta dei ruoli il dirigente scolastico potrebbe ricollocare - sgravato da responsabilità non proprie - in modo intelligente e innovativo il contributo della sua professionalità per lo sviluppo di scuole autenticamente autonome e libere.

Come può essere valorizzata, oggi, la funzione del dirigente svolta sul territorio?

Il responsabile di un'autonomia scolastica è la figura decisiva e fondamentale per favorire e creare *innovazione*. Occorre una sensibilità capace di sostenere spazi e tempi di questo rinnovamento in atto e valorizzarne le tracce nei diversi protagonisti: studenti, docenti, genitori. Un professionista che sa cogliere il nuovo che nasce ogni giorno, cerca di valorizzarlo, di garantirgli strumenti operativi, di renderlo condivisibile a tutti i soggetti presenti nel territorio.

Quali le caratteristiche di una direzione innovativa?

Una direzione innovativa *affronta* i problemi che sembrano bloccare le scuole e li affronta partendo da un *positivo*, dal tentativo di chi ha passione, da un'idealità operativa sostenendo progettazioni efficaci, percorsi didattici creativi, occasioni formative a misura del desiderio di conoscenza e di bene delle persone e dei contesti. Una direzione innovativa implica un ruolo di maestro 'implicito' che, nel rapporto con il contesto scolastico, diventa capace di influire sul clima generale, conferendogli una forma che realizza vere comunità di apprendimento e di vita. Puntando quotidianamente allo scopo irrinunciabile dell'"impresa scuola": non solo la trasmissione di saperi, di capacità, di competenze, ma di generazione di cultura come avventura di vita e di conoscenza.

Quali sono le sue speranze e le sue paure per la dirigenza scolastica?

Il timore è quello di una deriva burocratica della funzione direttiva a scapito di un potenziamento del suo contributo di professionalità per il raggiungimento del bene della comunità scolastica.

La speranza è di una ridefinizione del profilo del dirigente scolastico che, sgravandolo da compiti formali non propri, ne potenzi il ruolo di promotore di autentiche comunità di apprendimento.

Quali sono le priorità per una piena valorizzazione del ruolo dei dirigenti scolastici statali?

E' oramai non procrastinabile una ridefinizione del sistema di governo delle istituzioni scolastiche statali che ridefinisca il 'soggetto' responsabile dell'autonomia dell'istituzione scolastica che non può essere, come oggi accade, il dirigente scolastico. Un errore di prospettiva di cui è intessuta anche della legge 107/2015 che, infatti, ha ulteriormente sovrapposto l'autonomia dei dirigenti scolastici con l'autonomia della scuola rimarcando il ruolo burocratico del preside (i cinque criteri generali riportati dall'art 1 c.93 prospettano una serie di compiti del preside riferibili ad una funzione 'apicale' di una organizzazione burocratica e gli 'Obiettivi nazionali del periodo 2016-2019' mettono al primo posto non l'autonomia, ma la direzione "unitaria" della scuola) . Occorre in tal senso, quindi, anche una ridefinizione per via normativa del profilo del dirigente che ne definisca compiti, ruoli, aree di azione.

L'abolizione della "chiamata diretta" dei docenti da parte dei dirigenti scolastici è un passo nella direzione sbagliata?

Volendo buttar via l'acqua sporca in realtà si è buttato via anche il bambino. La chiamata diretta è un principio che realizza la piena autonomia. Più che cancellare il principio, previsto da una Legge di Stato, sarebbe stato necessario definire il soggetto che è titolare della chiamata e le procedure attuazione: ad esempio un board di scuola, come avviene in molte parti di Europa.

Con il Ministro Bussetti è possibile ipotizzare prospettive di sviluppo economico e di carriera per i dirigenti scolastici?

Al Ministro, uomo di scuola, chiediamo di guidare con coraggio l'annosa questione dell'allineamento della dirigenza scolastica a quella pubblica.

In secondo luogo vorremmo che conducesse con forza la contrattazione di un adeguamento stipendiale commisurato al ruolo impegnativo e carico di rischi. Nella seduta di fine 24 luglio u.s. nella trattativa contrattuale si è discusso della parte economica: Il Ministro dovrebbe impegnarsi a far sì che vengano utilizzate tutte le risorse disponibili per arrivare alla perequazione sulla retribuzione di posizione/parte fissa, tenendo presente che la vigenza contrattuale riguarda il triennio 2016/2018. Sono in gioco, inoltre, la realizzazione di una reale perequazione economica esterna, la regolamentazione e tutela del Fondo Unico Nazionale e la definizione della problematica gestione della retribuzione di risultato oggi legata alle controverse procedure della valutazione dei dirigenti scolastici.

Urge , inoltre, che il MIUR svolga con intelligenza ed autorevolezza la mediazione per la redazione del nuovo contratto di categoria dei dirigenti scolastici relativa al profilo professionale che dovrà ridefinire, migliorandole, le loro condizioni di lavoro fortemente sbilanciate verso compiti di natura burocratica, spesso collegati a richieste ed esigenze che provengono da altre amministrazioni.

Le politiche formative del Governo Conte sono portatrici di una nuova cultura e mentalità per la dirigenza scolastica?

La verifica della cultura che sostiene la compagine governativa non può che partire da alcune chiavi di lettura: se il 'Governo del cambiamento' si muoverà ispirandosi ad una mentalità centralistica, procedurale e di semplice garantismo dello status quo, tre caratteristiche che non si addicono ad un ambiente di formazione. Oppure se farà concretamente riferimento a principi di reale autonomia delle istituzioni scolastiche, di semplificazione burocratica e di concreta valorizzazione della libertà di educazione. Auspico una politica che sostenga l'integrazione tra processi di riforma dall'alto, processi evolutivi generati dalla libera iniziativa dei soggetti educativi ed protagonismo delle singole istituzioni scolastiche statali e paritarie.

Deve essere, infine, garantito il completamento dei dispositivi e dei regolamenti attuativi delle otto deleghe della L. 107/2015 valorizzando anche le proposte migliorative presentate nel merito dalle associazioni professionali prendendo in considerazione, inoltre, l'individuazione di uno

specifico dispositivo legislativo che consenta l'attuazione della delega sul Testo Unico in materia scolastica - di cui si avverte fortemente la necessità - definendone i tempi di approvazione.