

# Quale formazione per il dirigente scolastico?

Enrico Maranzana

La formazione dei dirigenti scolastici è tematica di cui oggi molto si scrive: le argomentazioni sviluppate sono sintomo d'una stantia concezione della scuola, esito dell'assenza di riferimenti normativi e concettuali.

## Una carenza generalizzabile, l'origine dell'attuale crisi del sistema educativo

Un rapporto di Eurydice, rete europea sull'istruzione, è stata la scintilla che ha sollecitato i ragionamenti, frutto di comportamenti analoghi a quello dello studente che, non essendo in grado di sviluppare la traccia d'un tema, si rivolge ai compagni per aver indirizzi e suggerimenti.

## I passi irrinunciabili dell'itinerario formativo

“**Formazione**” è un termine relativo: il suo significato scaturisce dal contesto di riferimento.

La legge dello Stato è l'ambito di definizione del mandato dirigenziale.

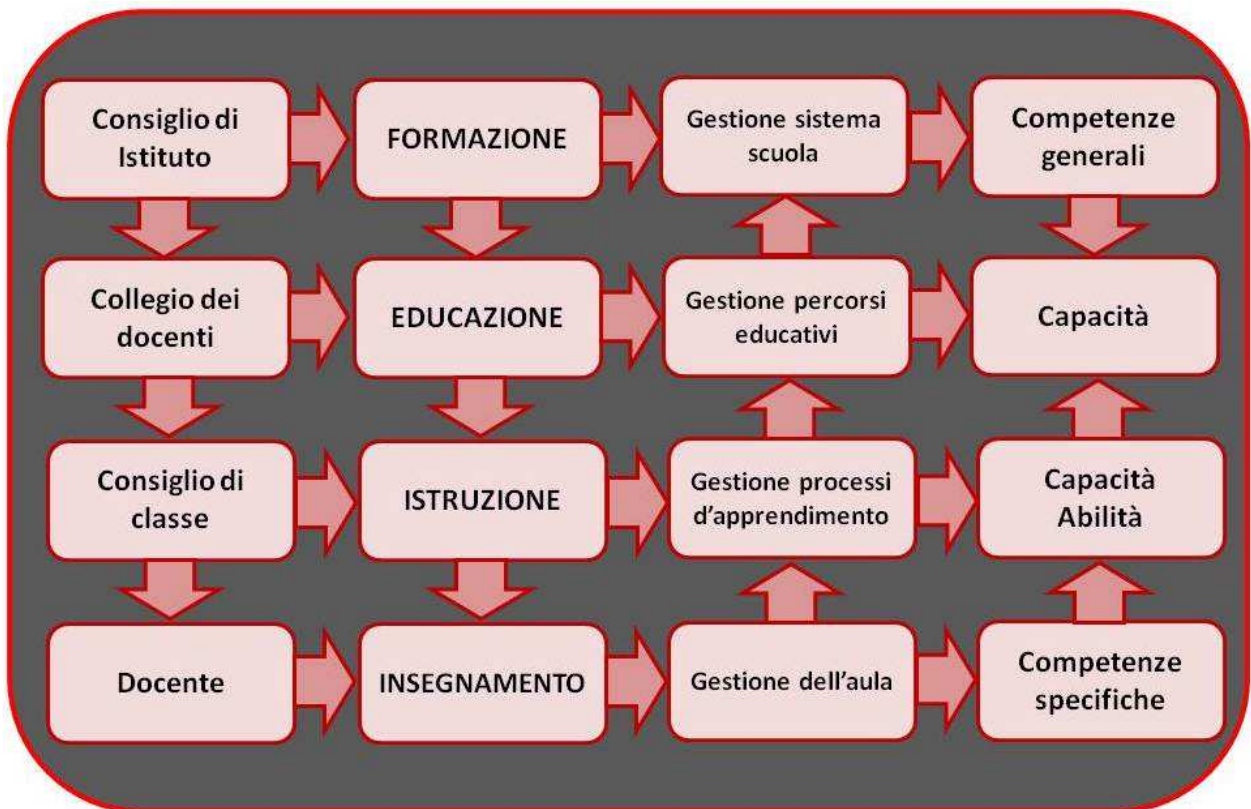
Il legislatore, riconosciuta la dimensione del problema, ha sostituito il termine scuola con “**Sistema educativo di istruzione e di formazione**” finalizzandolo alla promozione e al consolidamento delle capacità e delle competenze (generali e specifiche) dei giovani **ATTRAVERSO** conoscenze e abilità.

Una linea di pensiero che ha caratterizzato i provvedimenti parlamentari degli ultimi quarant'anni: l'istituzione è finalizzata alla piena formazione della personalità delle nuove generazioni. Un orientamento che ha sostituito il precedente traguardo che consisteva nella trasmissione della conoscenza.

Il servizio scolastico deve possedere il carattere dell'unitarietà, non può essere scomposto, parcellizzato: tutti gli insegnamenti, sinergicamente, sono da orientare alla promozione dell'apprendimento, comportamento esibito sotto forma di competenze.

Unitarietà che i Decreti Delegati del 1974 hanno perseguito, abbandonato il modello organizzativo gerarchico-lineare.

La progettualità, i raffinamenti successivi, l'attività d'èquipe, l'autoregolazione sono i cardini dell'assetto decisionale prefigurato.

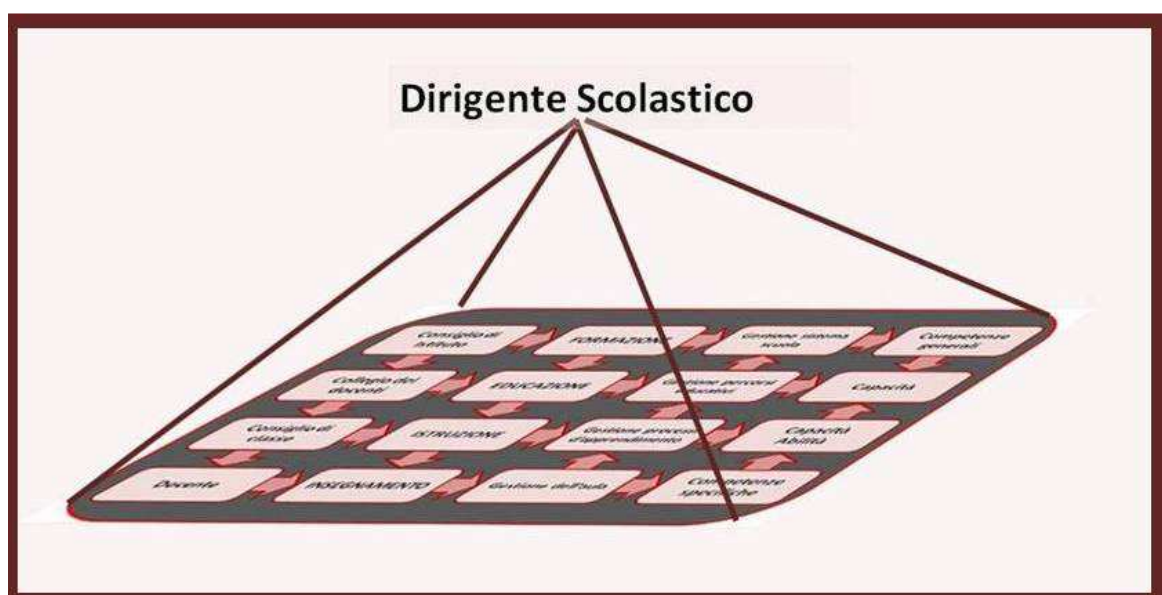


## T.U. 297/94

Perché la figura del dirigente non appare?

La legge e la dottrina enunciano il “*principio di distinzione*” che afferma la necessità di separare, differenziandoli, i soggetti responsabili del **COSA** deve essere fatto rispetto a quelli che elaborano strategie relative al **COME** conseguire i risultati.

I tradizionali organigrammi, bidimensionali, non sono in grado di rappresentare la situazione: si deve ricorrere allo spazio, tridimensionale.

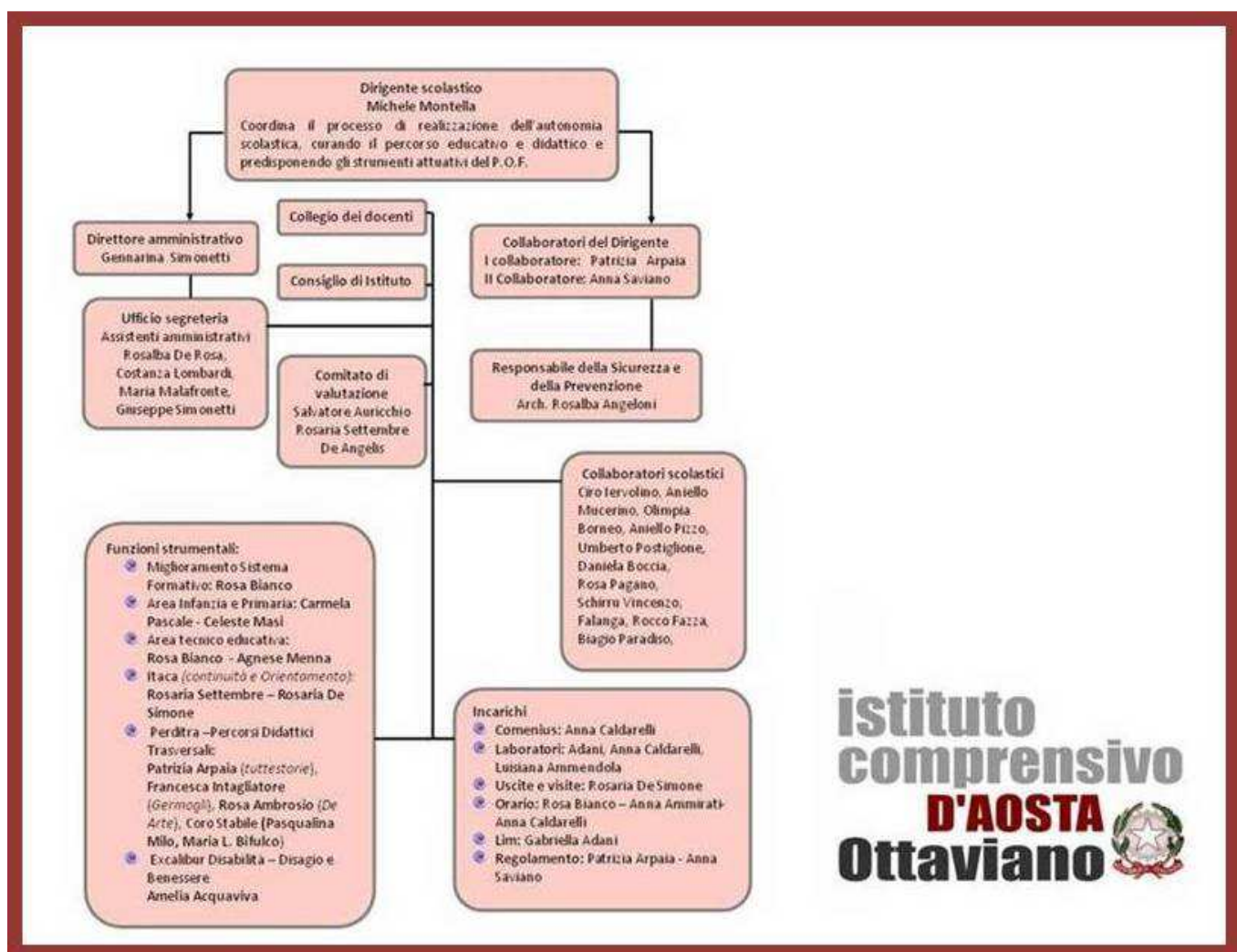


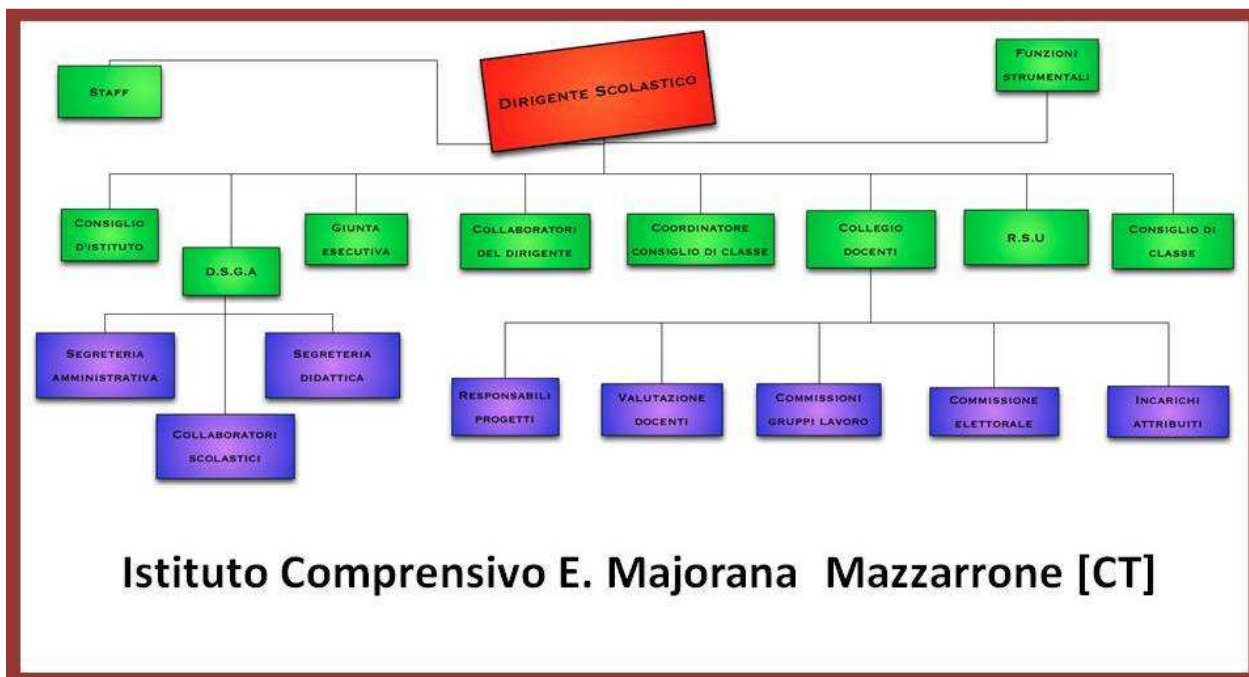
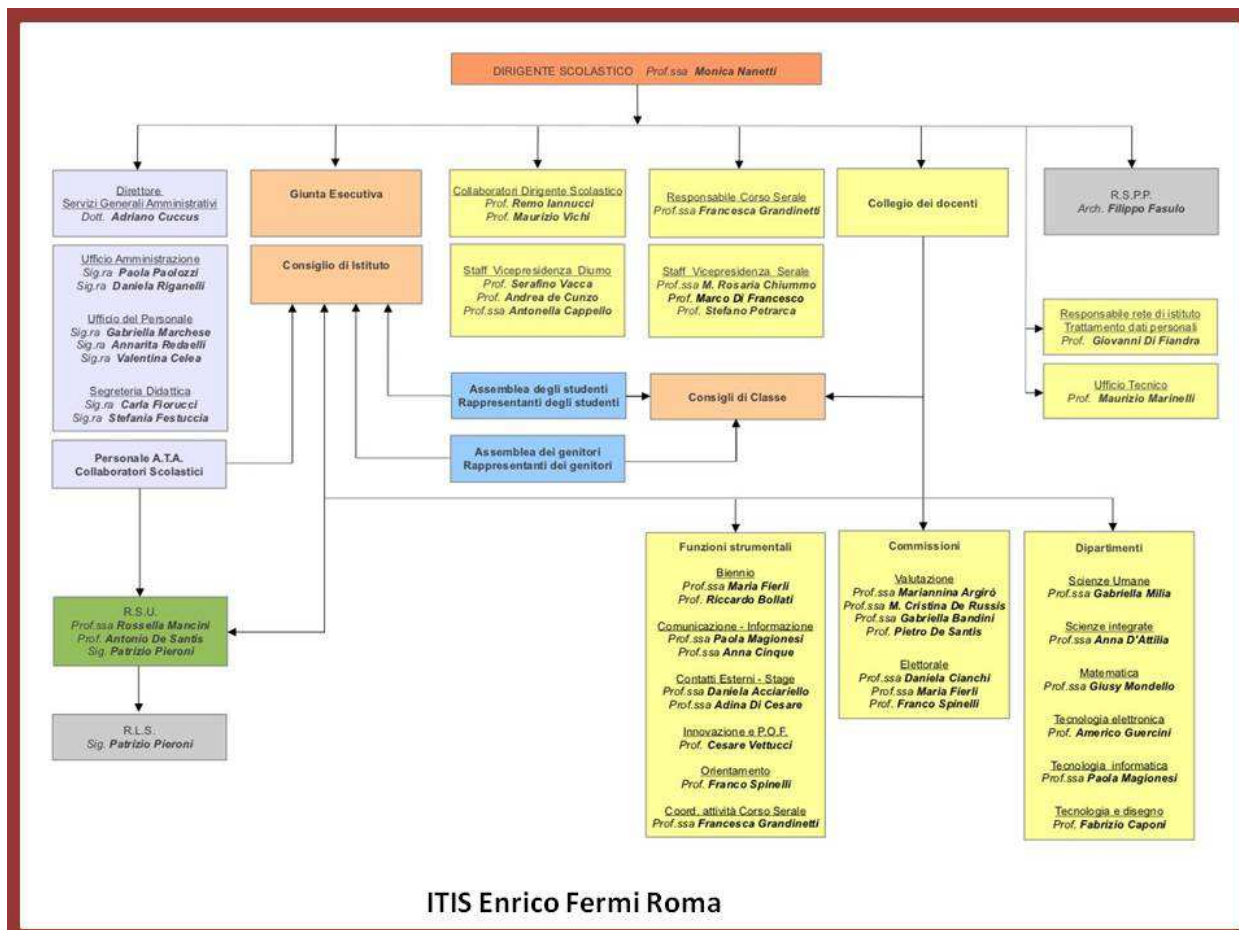
Il compito primario del dirigente scolastico consiste nel portare a unità l'apparato, orientandolo. A tal fine stila gli ordini del giorno degli organismi collegiali per vincolarli al mandato loro conferito.

Un adempimento sistematicamente eluso, causa prima del fallimento dell'ammodernamento del sistema scolastico che i decreti delegati perseguivano. Omissione derivante anche dall'incapacità d'abbandonare il tradizionale assetto organizzativo gerarchico, da cui la confusione di ruoli e funzioni.

Gli organigrammi che appaiono in rete danno consistenza all'addebito: il principio di distinzione, richiamato dall'art. 37 della legge 150/2009, è trasgredito.

A titolo esemplificativo se ne riproducono tre, rappresentativi dell'universo scolastico italiano.





Si rimanda a “Coraggio! Organizziamo le scuole”, visibile in rete, sia per la descrizione dell’ambito entro cui i caratteri della funzione dirigenziale sono da identificare, sia per constatare la divaricazione esistente tra la legge della Stato e i Piani dell’Offerta Formativa elaborati dalle scuole.