

È l'anno del reclutamento dei nuovi dirigenti e dei direttori amministrativi!

**EDITORIALE di Anna Armone Direttore responsabile
Esperta in Scienza dell'Amministrazione Scolastica**

Da questi due reclutamenti dovrebbe emergere una classe gestionale in grado di reggere la complessità della scuola, complessità che potrebbe benissimo essere contenuta e, anzi, ridotta, lasciando alla scuola la realizzazione più proficua della sua missione

È l'anno dell'immissione negli organici del personale dirigente e amministrativo della scuola di un gran numero di vincitori dei concorsi in atto o in via di realizzazione. Il reclutamento del personale in un'organizzazione pubblica deve partire non solo dal disegno organizzativo di questa, ma anche dalla visione politica dell'organizzazione. E da qui partiamo. Il concorso per dirigente scolastico è nella fase centrale e presumibilmente si concluderà entro l'estate 2019. Dal programma d'esame viene fuori un profilo dirigenziale molto complesso che fa trasparire un'organizzazione scolastica fondata su un apparato amministrativo analogo a qualsiasi altro apparato pubblico. La normativa richiamata copre tutti gli ambiti dell'azione amministrativa, dalla contrattualistica alla sicurezza, alla privacy, al rapporto di lavoro. E questo è un riferimento alla normativa generale. Poi c'è la normativa di settore che riguarda in modo specifico la scuola.

Se è necessario formare un dirigente scolastico così come emerge dal programma d'esame significa che esso è funzionale all'organizzazione scolastica.

L'unico elemento che sfugge a qualsiasi considerazione - che dovrebbe essere preliminare alla progettazione politica del bando - è la struttura evolutiva della funzione dirigenziale. Il reclutamento del personale dirigenziale pubblico, gestito dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione, si fonda sull'accesso esterno alla carriera dirigenziale con lo sbarramento all'accesso basato sul possesso di una formazione universitaria e post universitaria di natura giuridico-economico. Pertanto, la selezione è finalizzata a verificare le conoscenze e le competenze dei candidati nelle materie giuridiche (diritto costituzionale, diritto amministrativo, diritto dell'Unione europea e delle organizzazioni internazionali), l'attitudine al ragionamento giuridico, la capacità di impostare analisi critiche di problemi complessi e di proporre soluzioni argomentate. Non si chiede ai candidati di dimostrare la conoscenza articolata della normativa di settore dell'amministrazione per la quale si concorre. È la successiva fase del corso-concorso che impegna i vincitori della prima fase nella conoscenza della disciplina di settore.

Torniamo ai nostri docenti. Incredibile, ma in sede già di pre-selezione devono dimostrare di conoscere tutto il sistema normativo dell'organizzazione che andranno a dirigere. E devono anche dimostrare di saper dirigere l'organizzazione scolastica. Ma parliamo di docenti che fino al giorno prima erano in aula o, al massimo, svolgevano funzioni di supporto alle funzioni dirigenziali. Caso unico al mondo di ottusità politica nell'immaginare una funzione dirigenziale su un'organizzazione scolastica che ha come missione principale una funzione educativa e di istruzione. Ciò determina un'assunzione di responsabilità sempre più pressanti che allontanano il dirigente dalla sua funzione principale, governare una scuola e non un qualsiasi ufficio pubblico. Comunque è fatta, e bisogna trovare un modello più razionale che porti all'esercizio della funzione dirigenziale attraverso un percorso professionale più lineare e coerente con il sistema. Ma non basterebbe mettere mano, finalmente, allo sviluppo di carriera dei docenti, prevedendo una branca di tale sviluppo finalizzata alla carriera dirigenziale? Ad oggi ogni tentativo è fallito per una molteplicità di cause di varia natura.

E poi ci sono i nuovi direttori sga da reclutare, partendo da una richiesta di formazione universitaria di tipo giuridico-economico. Si tratta di una funzione direttiva di forte complessità, rappresentando l'unico elemento di supporto alla gestione dirigenziale. È richiesta una preparazione di base coerente con i titoli di

accesso, ma è richiesta anche una conoscenza vastissima dell'intera legislazione scolastica, nonché dell'ordinamento del sistema stesso. La maggior parte dei partecipanti non conosce il mondo della scuola, è all'oscuro dei meccanismi di funzionamento. Perché la cosa incredibile è che la scuola è vero che è inserita tra le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, del d.lgs. 165/2001, ma si tratta di una cornice esterna al meccanismo farraginoso e particolarissimo del funzionamento delle scuole. Eppure, il programma d'esame è così analitico nella parte della legislazione scolastica e nell'ordinamento e gestione amministrativa, che davvero non si comprende come possa essere assimilato.

Da questi due reclutamenti dovrebbe emergere una classe gestionale in grado di reggere la complessità della scuola, una complessità che potrebbe benissimo essere contenuta e, anzi, ridotta, lasciando alla scuola la realizzazione più proficua della sua missione. A pensarci bene il principio della sussidiarietà, leggi scaricabarile, nella scuola sta funzionando alla perfezione. Dal D.P.R. 275/1999 in poi ogni azione di riforma è intervenuta sull'accrescimento delle competenze amministrative della scuola, scaricando adempimenti di ogni genere. Da ultimo, l'accordo MIUR - INPS sull'applicazione di PASSWEB, l'applicativo sulle pensioni, ha coinvolto in modo diretto le scuole senza alcuna trasparenza sull'attribuzione delle responsabilità procedurali. Ogni USR ha proceduto autonomamente accendendo proteste da parte delle scuole, ma nessun dialogo vero è stato aperto. E così via.

Una casualità e un opportunismo politico mai visto hanno portato al mantenimento della struttura statale sui territori, gli USR che potrebbero avere un senso nella Governance del sistema scolastico ma se svolgessero davvero i loro compiti, così come si continua a scrivere da più di vent'anni nel Regolamento di organizzazione del MIUR.

E invece si sta realizzando un vero e proprio sistema binario: si mantiene la struttura statale sul territorio e si riversano sulle scuole mole di adempimenti estranei alla missione. Ma bisogna proprio arrivare a questo punto per giustificare una posizione dirigenziale e una posizione direttiva?

E ora veniamo al contenuto di questo numero. Iniziamo da un pezzo di **Francesco Nuzzaci** sul nuovo CCNI per la dirigenza scolastica. La visione del ruolo dirigenziale, secondo Nuzzaci, va riportata all'intero e unitario panorama della dirigenza pubblica. A sostegno di tale tesi egli richiama le norme generali contenute nel d.lgs. 165/2001 che disciplinano la dirigenza di seconda fascia. Nell'analisi del CCNL area V della dirigenza scolastica l'autore costringe l'organizzazione scolastica nel disegno organizzativo e gestionale generale della PA. È una certamente una visione di parte seppure sorretta da spiegazioni di natura giuridica e professionale. Sarebbe opportuno avere l'opportunità di ospitare altre posizioni in merito.

Renato Loiero analizza il contenuto della legge di bilancio 2019 relativamente al sistema scolastico. Con l'ultima riforma organica della legge di contabilità e finanza pubblica i contenuti dei due provvedimenti di legge che erano noti, fino a pochi anni fa, come legge di bilancio e legge di stabilità sono ricompresi ora in un unico provvedimento, costituito dalla legge di bilancio, riferita ad un periodo triennale ed articolata in due sezioni. La prima sezione, in particolare, contiene le misure quantitative (c.d. interventi) finalizzate a realizzare gli obiettivi programmatici definiti nei documenti di finanza pubblica. L'autore analizza i commi della norma ritenuti più importanti. Ricordiamo la modifica dell'alternanza scuola-lavoro, o del percorso per l'accesso nei ruoli di docente nella scuola secondaria.

Alessandra Foschetti tratta la tematica fondamentale delle competenze digitali e delle responsabilità informatiche nella PA. Attraverso una lucida analisi della policy del Governo nella materia della crescita digitale, l'autrice analizza gli interventi previsti a sostegno delle scelte strategiche contenute nel Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione 2017-2019. Ma devo sottolineare come la riflessione che davvero bisogna rilevare è il richiamo alla relazione funzionale tra le modalità procedurali informatizzate e il ruolo dell'operatore pubblico che, attraverso l'esercizio della discrezionalità, *"aggiusta il tiro"* del procedimento. Come afferma Foschetti *"A costo di sembrare poco innovativa aggiungerei infine che sarebbe più opportuno per la pubblica amministrazione evitare di cavalcare soluzioni online o applicazioni che ricalcano logiche aziendali particolarmente "in voga", lasciandosi trascinare dall'entusiasmo di proclami spesso ignoranti rispetto alla logica amministrativa"*.

Domenico Ciccone affronta il tema dell'inclusione partendo dall'analisi delle criticità del percorso scolastico e di vita degli studenti degli istituti professionali. Se è vero che ogni intervento educativo e didattico va adattato alle caratteristiche del soggetto in base all'età, alla gravità dei sintomi, ai disturbi secondari, alle risorse cognitive, alla situazione familiare e sociale, questo appare ancora più evidente e notevole nelle situazioni di disagio consolidato che emergono nell'età adolescenziale. Come afferma l'autore le esperienze nei contesti non formali ed informali dimostrano sempre più spesso che è il modello scolastico consolidato (apprendimento formale *"tradizionale"*) a rendere difficile l'inclusione per i soggetti con ADHD e disturbi del comportamento. La scansione del tempo scuola e della sua organizzazione secondo il tradizionale paradigma delle "3 C", cattedra, classe e campanella, cozza con le difficoltà di inclusione rendendo limitati,

negli esiti, anche gli interventi mirati per sostenere gli studenti con problemi e disturbi relativi alla sfera del comportamento e delle relazioni.

Ivana Summa tratta il tema della leadership educativa nella sua evoluzione partendo dalla funzione docente che dovrebbe “conservarla”, adattandola, nell’esercizio della funzione dirigenziale. Riprendendo Cesare Scurati, l’autrice ricorda come, nel passaggio dalla docenza alla dirigenza, non si deve rinunciare alla funzione educativa ma tradurla sul piano dell’educazionale. Questo fortunato neologismo ben rappresenta la funzione del dirigente scolastico, sintetizzando gli aspetti amministrativi e manageriali attraverso la leadership educativa. In tal modo può davvero assumersi la responsabilità del miglioramento e dell’innovazione che le norme gli attribuiscono. Dalla sua posizione apicale, infatti, può operare promuovendo tutte le risorse umane e professionali e, avvalendosi del suo legittimo potere, costruire dal basso la propria autorevolezza.

Gabriele Ventura affronta in un’ampia visione sistemica l’attuazione del d.lgs. 65/2017 ai fini della configurazione operativa delle funzioni di governance a livello nazionale e di coordinamento pedagogico territoriale a livello regionale e locale. L’autore considera, altresì, la differenziazione strutturale emergente nel sistema di offerta di servizi educativi da 0 a 3 anni sottolineando la necessità da un lato e l’opportunità dall’altro di tematizzare questa condizione come un dato di fatto da definire strategicamente e come punto di partenza inevitabile per la definizione di piani di azione concreti e realistici di miglioramento efficace in tempi brevi (2 anni) o medi (5 anni).

Carmen Iuvone affronta un tema classico dell’attività amministrativa della scuola, l’autotutela. La declinazione di tale istituto contenuta nella l. 241/1990 interessa tutti i soggetti pubblici nell’esercizio della funzione amministrativa. Nell’istituzione scolastica va menzionato l’art. 14, comma 7 del D.P.R. 275/1999 che disciplina in generale l’istituto.

Vanna Monducci riconduce a sistema e ricostruisce un quadro completo dell’istruzione professionale alla luce del decreto legislativo attuativo della L. 107. L’autrice correda il pezzo con tutti gli strumenti di programmazione e organizzazione.

Nella rassegna cinematografica **Vincenzo Palermo** descrive l’opera cinematografica Still Recording, un lungo documentario durato quasi cinque anni sulla guerra in Siria. È la testimonianza della follia della guerra vista da dentro le barricate. Reading Bloom distribuzione ha portato sugli schermi italiani un vero e proprio gioiello che sarebbe opportuno proporre in visione agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado al fine di sensibilizzare i giovani, partendo dalla decostruzione dell’opera cinematografica e dal ruolo cardine svolto dal cinema documentaristico, su tematiche quali: le guerre civili, l’immagine-isola amatoriale come veicolo di senso, il tema del viaggio oltre il confine, le testimonianze di quanti vivono l’orrore sulla propria pelle, l’arte che sopravvive alla distruzione, la vita che celebra la morte dell’umano e la resurrezione della coscienza civile.

Giuliana Costanti recensisce tre libri molto diversi tra di loro ma ognuno caratterizzati fortemente. Il primo libro, I tacchini non ringraziano, è del grande Andrea Camilleri, ma questa volta parla di animali. È chiaro del resto il pensiero dell’autore “*Se veramente un giorno riusciremo a sapere quale opinione hanno di noi gli animali, sono certo che non ci resterà da fare altro che sparire dalla faccia del pianeta per la vergogna*”.

Il secondo libro è di Oreste Lo Pomo, Malanni di stagione. È la storia ironica, volutamente non a tinte fosche, di un brillante cronista giudiziario che si dedica con passione al suo lavoro. Siamo in una città di provincia non precisata dall’autore, dove non c’è molto da fare: poi scoppia uno scandalo e il problema per il giornalista è che, essendo la cronaca di sua competenza, non potrà occuparsene ufficialmente.

Il terzo libro di Gail Honeyman Eleanor Oliphant sta benissimo, è una storia avvincente di una giovane donna che partendo da una condizione di assoluta solitudine, casualmente si trova ad approfondire la conoscenza con un grigio collega. E sarà proprio Raymond ad aprire una breccia nella corazza di Eleanor. **X**