

### *Per un'autonomia scolastica responsabile*

#### Documento DISAL

#### Calma apparente

Si respira in questi mesi nelle nostre scuole, tra gli insegnanti, nelle sale docenti, tra gli operatori scolastici uno strano clima di calma.

Sul fronte dei docenti e del personale tecnico-amministrativo la prospettiva della quota 100 a portata di mano crea, infatti, un'aspettativa che, almeno nell'immaginario, sembra quietare il disagio quotidiano.

Sul fronte dei dirigenti scolastici l'indebolimento progressivo delle novità della Legge sulla Buona Scuola avviato dal nuovo corso ministeriale (la chiamata diretta, l'allentarsi del percorso di valutazione, il recente contratto...) e l'atteso aumento stipendiale dopo la sigla dell'accordo sembrano stemperare l'affanno delle tante incombenze, favorendo una strana rassegnazione alla quotidiana routine.

Un concorso DSGA annunciato e la (presunta) possibilità di veder concluso l'iter del concorso per dirigenti scolastici sembrano attenuare lamentazioni, ansie da prestazione, fatiche negli operatori scolastici.

Anche le famiglie, quest'anno, sembrano non avere più temi da dibattere dopo che anche quello sui vaccini è, improvvisamente, scomparso (e non risolto) perfino dai talk-show televisivi.

Quiete prima della tempesta o rassegnazione?

Una calma che ha come sfondo, tuttavia, un quadro poco rassicurante, fotografato dal 52° Rapporto del Censis: l'Italia è definita disgregata, incattivita, impoverita. E impaurita. Tutti abbiamo paura del futuro e ci stiamo abituando ad alzare muri.

Una stasi, dunque, attraversata contemporaneamente da inquietudini e timori che diventano terreno per una politica che sembra proprio voler offrire soluzioni e tranquillizzare il cittadino, offrendo risposte 'sicure' e risolvendo, non guardandone la natura, i problemi con risposte forti che assecondino comunque un consenso.

#### Qualcosa sta accadendo

In questo clima sociale, esiste, tuttavia, nelle scuole un grande patrimonio di energie che reagiscono alla crisi, embrioni di prospettive positive che occorre cogliere per valorizzare dimensioni di speranza, di dialogo e di cura, esaltando la possibilità di riporre fiducia nell'altro e nelle istituzioni. Una congiuntura feconda di soluzioni originali provenienti dal basso attraverso la creatività delle formazioni della società civile e di riequilibri naturali e spontanei del mondo delle 'relazioni vitali'. Un tempo, per presidi statali e paritari, per "rilanciare" una direzione educativa delle scuole che offra un contributo di professionalità originale e sappia riconoscere, interpretare la realtà e assecondare tutte le istanze positive emergenti - educative, didattiche, organizzative - secondo un *fine generativo*.

#### Un'azione di rilancio

Un tempo per far crescere e sostenere in modo culturalmente nuovo la *corresponsabilità educativa dei soggetti* che fanno la scuola, in una logica non semplicemente applicativa di norme e di adempimenti, ma, appunto, generativa di incontri, di esperienze, di avvenimenti.

Quando i legami intersoggettivi si incrinano, come oggi sta accadendo, è necessario:

- confidare nelle capacità creative, governandole e orientandole al bene comune;
- approfondire e governare con sapienza e competenze evolute le buone pratiche di ricucitura e riaccordatura che sostengano il riappropriarsi della soggettività e di un'armonica socialità;
- scoprire e riscoprire il valore dello studio, delle conoscenze classiche e scientifiche, ingredienti indispensabili allo sviluppo di competenze di una cittadinanza attiva.

Sono, queste, le dinamiche fondamentali per coordinare e rendere operativi nelle scuole i gruppi di lavoro, i consigli di classe, i dipartimenti, i collegi dei docenti, gli uffici delle segreterie.

È questo:

- con la chiara percezione della responsabilità di dirigere a fronte dei bisogni delle famiglie e dei giovani;
- con una originalità di guida e un governo attento, caratterizzati da uno stile di direzione professionale, presente e autorevole;
- con la valorizzazione di memoria, umanità e creatività, per scoprire germogli di rinnovate forme di civiltà, corrispondenti all'attuale periodo storico, ma in grado di contrastarne le contraddizioni.

Un *lavoro di civiltà*, insomma, che diventa più che mai urgente per ciascuno e per la rivitalizzazione di istituzioni essenziali alla convivenza democratica come le scuole.

### Riguardare l'autonomia

Dopo un lungo periodo caratterizzato da grandi sfide di riforma del sistema (dalla parabola avviata da Fioroni fino alla Buona Scuola) legate ad articolati impianti progettuali ispirati a differenti visioni e impostazioni, pur con una comune quanto imprecisa idea di autonomia scolastica, si registra, oggi, il venir meno di un progetto di scuola, di una cornice capace di orientare il comune agire in un'ottica unitaria.

Il 'fare di necessità virtù', il coraggio di 'rilanciare' appaiono, pertanto, le strategie più ragionevoli da parte di chi ha la responsabilità di dirigere scuole, che, piuttosto che cimentarsi nel riprodurre pratiche e procedure stereotipate, si rimette in gioco 'partendo dal basso', da una disponibilità a sperimentarsi in percorsi innovativi, in progettualità, in reti (di scuole o territoriali), ispirati dall'intento di rispondere a bisogni formativi dell'utenza della propria scuola, in sintonia con le vocazioni delle comunità locali.

In un periodo di incertezze su macrofinalità, orizzonti comuni e cornici unitarie e sistemiche, acquisisce senso più pregnante il valore di una *autonomia scolastica responsabile*. Questa, pur condizionata da limitazioni normative e procedurali, oltre che da abitudini consolidate, si definisce nell'audace capacità di ciascuna comunità di apprendimento di rispondere e proporre insieme con altri soggetti esperienze di 'bene comune', attraverso raccordi funzionali, reti tematiche e territoriali, che siano di ispirazione per il legislatore.

In questo atteggiamento di proattività dirigenziale, articolato per ordine e tipologia di scuola, può essere possibile 'ritrovarsi', uscendo dalle angustie di azioni isolate, disperse e dispersive, autoreferenti, in modo da rispondere insieme, in una logica di *accountability* orizzontale/verticale con altre scuole e agenzie formative o con partner rappresentativi di comunità locali e/o allargate, portatori di interessi e/aspettative. E' in questo protagonismo comunitario, culturalmente e socialmente consapevole, che può essere rilanciata l'idea di autonomia scolastica, non come decentramento funzionale, ma come espressione di spazi di libertà e professionalità, generati dalla conoscenza della situazione e dal progetto di miglioramento della stessa, fino alla progettazione di autentiche innovazioni gestionali, organizzative e didattiche, fondate su ricerca e innovazione e poste al servizio della comunità sociale di riferimento.

### Dirigenza e autonomia: le richieste di DiSAL

I dirigenti scolastici sono disponibili ad investire la propria professionalità per l'attuazione di questo modello di autonomia delle istituzioni scolastiche, ma chiedono che per questo:

- sia ricompresa l'azione dell'Amministrazione scolastica centrale e periferica alle sue fondamentali funzioni di indirizzo, coordinamento, verifica;
- sia lasciata alle autonomie scolastiche e alle reti di scuole - come previsto dal DPR 275/99 - la gestione di tutto quanto riguarda l'offerta formativa;
- il governo dell'istruzione a livello nazionale sia ispirato a politiche di prospettiva e scelte che garantiscano:
  - gli obiettivi ed i livelli di apprendimento da perseguire nei diversi gradi ed indirizzi scolastici;
  - la rilettura dei curricoli delle scuole verso traguardi adeguati alle nuove competenze;
  - la disponibilità di risorse finanziarie e di personale con modalità di assegnazione certe ed eque;
  - la riforma degli organi collegiali della scuola;
  - l'identificazione e la qualificazione dei livelli intermedi di governo delle scuole;

- la semplificazione degli adempimenti burocratici e amministrativi in capo alle istituzioni scolastiche anche attraverso la costituzione di centri di servizio amministrativi per l'espletamento di pratiche burocratiche e gestionali;
- la ridefinizione dello stato giuridico dei docenti e dei dirigenti scolastici, un efficace modello della loro valutazione ed una loro qualificata retribuzione.

### Verso un sistema di autonomie

Il nuovo protagonismo in atto in tante autonomie scolastiche e nelle loro reti deve essere valorizzato e osservato all'interno del confronto politico-istituzionale sull'autonomia differenziata avviatosi in questi mesi. L'incerto federalismo all'italiana, infatti, può risolversi, non solo superando posizioni ideologiche tra centristi e federalisti o progettando leggi e decreti, ma creando accordi tra lo Stato e le Regioni che consentano a 'chi è pronto' di cominciare a sperimentare e creare esempi virtuosi di supporto al governo delle istituzioni scolastiche, statali e paritarie, capaci ad un tempo di valorizzare le realtà regionali e di mantenere una solida relazione con il centro del Paese.

Dimostrando nei fatti che non c'è mutua esclusione tra una amministrazione centrale autorevole e realtà regionali capaci di governo responsabile e di sostegno a moderne autonomie scolastiche.

Milano, 22 febbraio 2019

*La Direzione nazionale DiSAL*