

L'Ocse sfodera un rapporto sul ruolo dei dirigenti per il successo del sistema della formazione

La scuola non va, colpa dei presidi

In pensione troppo presto, sottopagati e con pochi poteri

DI GIOVANNI SCANCARELLO

Se al numero uno della lista dei fattori determinanti il successo scolastico degli studenti ci sono i docenti, subito dopo vengono i dirigenti. Peccato che vanno in pensione troppo presto, non si riesca a sostituirli e, in linea generale, sono sottopagati e per giunta con scarsi poteri manageriali. Lo dice un poderoso studio Ocse uscito il 28 agosto scorso (disponibile su: <http://www.oecd.org>), con dati riferiti a 19 paesi. Quasi ovunque il preside resta eccessivamente sottopagato e oberato di lavoro e responsabilità per condurre con buone probabilità di successo il proprio mestiere. La denuncia arriva come un macete sui governi europei giudicati incapaci di incentivare anche economicamente questo driver di successo, per l'educazione della società della conoscenza.

Più leadership

Parola d'ordine numero uno, leadership. L'esercizio effettivo della guida della scuola è essenziale, avverte l'Ocse, nel garantire efficienza ed equità dell'offerta. In molti paesi per rispondere alle nuove istanze educative con la decentralizzazione si è assito

anche ad una devoluzione esagerata di funzioni e responsabilità sul dirigente. Il suo ruolo, afferma l'Ocse, non risulta in grado di reggere come in passato alle rischieste della società,

a tal punto che sono sempre di più quelli che vanno in pensione presto e che è sempre più difficile rimpiazzare.

La soluzione, secondo l'Ocse, è quella per cui il dirigente possa attingere di più dal lavoro di squadra dei docenti, ma anche valutarne la professionalità. Per

questo è necessario, sottolineano i ricercatori di Parigi, che il preside conti su maggiore discrezionalità nel definire la direzione strategica, ottimizzare le pianificazioni e monitorare il work in progress del proprio istituto, poter utilizzare dati e informazioni per dare impulso alle migliori pratiche.

In merito alla gestione finanziaria, inoltre, è bene che il dirigente possa contare su strutture di consulenza e supporto gestionale.

Distribuire leadership

Seconda parola d'ordine è distribuire leadership. Servono ruoli diversificati e codificati, ovvero contrattualizzati, spiega l'Ocse, di leader intermedi, di quadri direttivi. La raccomandazione dell'Ocse è perciò quella intanto di allargare la categoria di leadership integrando ruoli di docenti coordinatori, supervisori.

Attrarre dirigenti

Terza parola d'ordine è attrarre leadership. A rischio, infatti

è il turn over generazionale dei dirigenti scolastici. Intanto, afferma l'Ocse, i governi dovrebbero mettere mano al portafogli, i salari dei dirigenti non risulterebbero adeguati alle sfide della scuola della conoscenza. Va inoltre cambiato il reclutamento che

viene giudicato troppo caricato sull'asse dell'anzianità a danno dei più giovani. Per evitare poi il burn out dei dirigenti, l'Ocse usa proprio questo termine, sarebbe necessario dare alla professione anche maggiori e diversificate prospettive di carriera. Interessanti in questo senso le esperienze di paesi in cui i presidi si muovono in orizzontale anche fra ruoli amministrativi, di consulenza educativa e gestionale, nell'ambito di reti e federazioni di scuole. Un'esperienza del tutto assente finora in Italia, dove il preside nasce e muore nella scuola.

Fare sistema

Quarta parola d'ordine è approccio sistemico. Pare che dove la leadership scolastica funzioni meglio sia lì dove il ruolo contribuisce a creare legami fra istituzioni, portatori di interesse, enti amministrativi e realtà sociali. Si chiama leadership di sistema quella auspicata dall'Ocse e che riguarda la capacità del dirigente di fare rete nel proprio territorio con le altre scuole e le istituzioni locali, come pare bene avvenga in Belgio, Inghilterra, Finlandia, Australia e Austria. L'Italia, anche in questo caso, non è tra i primi posti.

Servono manager veri, magari con esperienze anche in altri campi

