

Verso un Quadro di riferimento europeo per la dirigenza scolastica

Aree, elementi costitutivi e moduli

Sviluppando la “Sinossi europea” del profilo del dirigente scolastico - nella quale tutti i partecipanti e i *tandem partner* hanno descritto il contesto attuale e la situazione della dirigenza scolastica nei rispettivi paesi - e constatata l’esigenza di realizzare del materiale e delle risorse utili per promuovere il profilo del dirigente scolastico in tutta l’Europa, è nata l’idea di redigere il presente “Quadro di riferimento”, i cui motivi ispiratori possono essere così riassunti:

1. Se i rapporti nazionali contenuti nella Sinossi europea forniscono una base di riferimento utile per un confronto fra i vari paesi, fin dalle prime battute sono emerse alcune tematiche comuni a tutti i dirigenti scolastici e ai responsabili della politica dell’istruzione in Europa. Queste tematiche sono state quindi raccolte in un Quadro di riferimento che aiuti gli operatori della scuola e i politici ad analizzare il profilo del dirigente scolastico nelle rispettive realtà nazionali, regionali o locali, e a individuare i pregi e i difetti che attualmente caratterizzano i vari settori. Questi settori, a loro volta, sono descritti nel Quadro di riferimento sotto forma di “aree” (*domains*) ed “elementi costitutivi” (*components*).
2. Si è constatato che queste tematiche chiave sono collegate strettamente ai dati emersi dalle ricerche internazionali sui dirigenti scolastici e sulla loro formazione. Le aree e gli elementi costitutivi aiutano a individuare questi collegamenti, soprattutto in relazione al lavoro di Leithwood e Riehl (2005)¹ e possono quindi aiutare il lettore interessato a scoprire ulteriori materiali da altri contesti internazionali.
3. Infine, si è ritenuto necessario dare al tutto una struttura che agevolasse al lettore la ricerca dei moduli e dei materiali di maggiore interesse o di rilevanza per la propria attività.

¹ Leithwood e Riehl (2005) definiscono quattro funzioni della dirigenza. L’ISSPP ha accorpato due categorie (“indicazioni per il setting” e “gestione del programma di apprendimento e insegnamento”), rinominato un’area (“conoscere le aspettative politiche e culturali e tradurle in significati e direttive interne”) e aggiunto una nuova (“collaborare con soggetti diversi e col contesto esterno”) (Moos & Johansson, 2009). Per questo progetto, l’area 5 è stata aggiunta per sottolineare l’importanza della formazione dei dirigenti scolastici.

Partendo da queste considerazioni, all’inizio del progetto i partecipanti hanno concordato per i rapporti nazionali una struttura basata sulla letteratura scientifica in materia, migliorandola strada facendo durante l’attuazione del progetto. Tale struttura guida il lettore a muoversi dalle categorie della Sinossi ai relativi moduli di formazione, e comprende argomenti come “definire e negoziare le linee d’indirizzo dello sviluppo scolastico”, “insegnamento e apprendimento”, “cambiare la struttura e la cultura delle organizzazioni scolastiche” o “gestione dei sistemi e collaborazione in rete”. Sono anche comprese le introduzioni alle rispettive politiche nazionali e alla gestione della scuola nelle regioni o nei paesi in cui i moduli sono stati sviluppati e già messi in pratica, come pure alcune sezioni dedicate al reclutamento e alla formazione dei dirigenti scolastici. I rapporti nazionali presentano diverse risposte alle esigenze della dirigenza nei vari paesi europei, fornendo in questo modo una solida base per comprendere il presente Quadro di riferimento.

Le “aree” principali

Secondo Leithwood e Riehl, le “aree” sono degli strumenti utili per descrivere e caratterizzare l’insieme delle conoscenze di un dirigente scolastico. Pertanto, a tutti i partecipanti e ai *tandem partner* è stato chiesto di compilare una rassegna dei requisiti più salienti per i dirigenti scolastici nei rispettivi paesi. Questi dati sono poi stati valutati e riassunti in una serie di “aree principali”. Il Quadro di riferimento identifica cinque aree che rispecchiano tutti gli aspetti legati alla dirigenza scolastica:

- (1) conoscere le aspettative politiche e culturali e tradurle in significati e direttive interne;
- (2) comprendere le esigenze del personale docente e non, e promuovere la sua autonomia;
- (3) migliorare la struttura e promuovere la cultura della scuola;
- (4) collaborare con soggetti diversi e col contesto esterno;
- (5) promuovere il proprio sviluppo e la propria crescita personale.

Le aree possono essere considerate delle macrocategorie dei requisiti dirigenziali, che a loro volta vanno suddivise in "elementi costitutivi" individuali del dirigente, riferiti a requisiti più specifici. Ciascun elemento costitutivo, infine, è descritto con esempi di moduli considerati "buone pratiche" per tutti i paesi coinvolti. Tali moduli possono fungere da esempi o da fonti d'ispirazione, ma non rappresentano necessariamente delle soluzioni valide per tutta l'Europa, poiché i contesti nazionali e regionali sono troppo diversi fra loro, e rendono necessari degli approcci più specifici alla dirigenza scolastica e ai relativi moduli di formazione. Il numero dei moduli riportati differisce tra un elemento costitutivo e l'altro.