

## **IL PIANO PUGLIA PER LA FORMAZIONE DEI NEODIRIGENTI**

### **ASSUNTI NELL'ANNO SCOLASTICO 2013/2014**

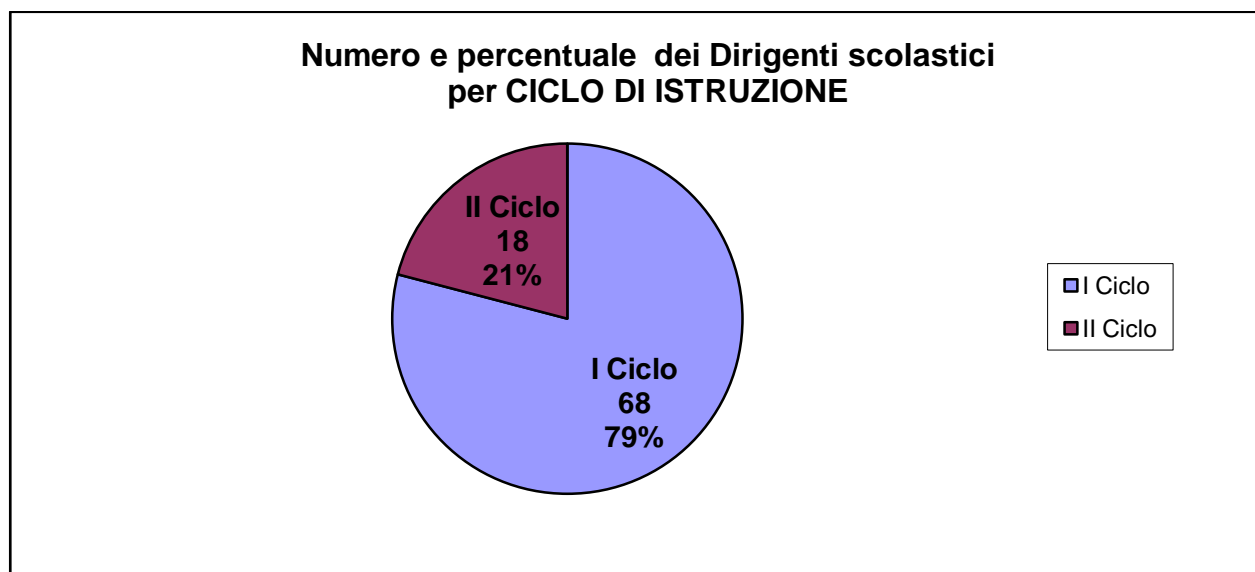
Nel momento in cui il concorso a 2.386 posti di Dirigente scolastico è stato bandito ( D.D.G. 13 luglio 2011), vi erano circa 10.400 scuole autonome.

Quando i primi vincitori sono stati assunti (settembre 2012), le sedi attribuibili per incarico dirigenziale erano scese intorno ad 8.000; di fatto, tutti i posti messi a bando non esistono più: solo i pensionamenti nel frattempo intervenuti hanno consentito, e consentiranno, di assorbire tutti gli aventi diritto.

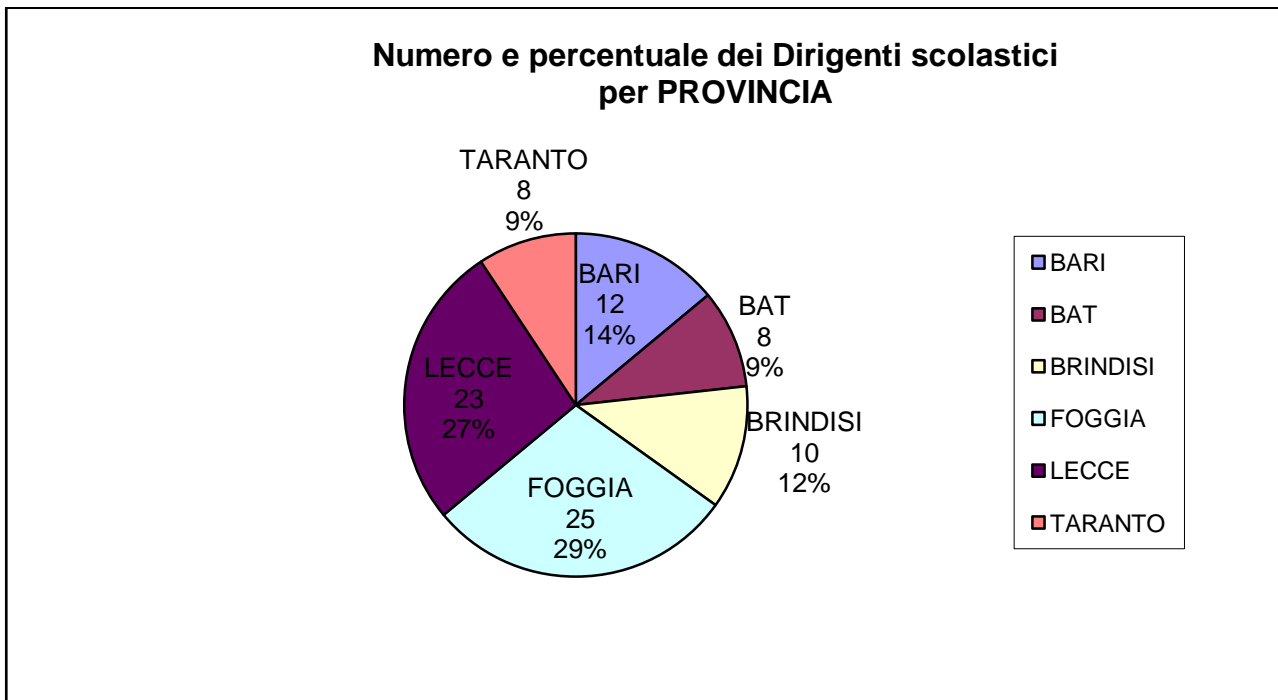
Oltretutto le graduatorie di merito regionali che, ai sensi dell'art.16 c.3 del DDG 13.7.2011, avevano “validità triennale a decorrere dalla data di pubblicazione”, vengono trasformate in graduatorie ad esaurimento per effetto del Decreto Legge n.104 del 12 settembre 2013, convertito dal Parlamento in Legge n.128 dell'8 novembre 2013. Infatti, la “validità di tali graduatorie permane fino all'assunzione di tutti i vincitori e degli idonei in esse inseriti, che deve avvenire prima dell'indizione del nuovo corso-concorso (...)”.

Nell'anno scolastico 2013-2014 l'Ufficio Scolastico Regionale per la Puglia ha proceduto, attraverso diversi Decreti Direttoriali, all'assunzione in servizio e alla contestuale assegnazione di incarico di direzione di 87 neodirigenti, uno dei quali ha successivamente rassegnato le dimissioni.

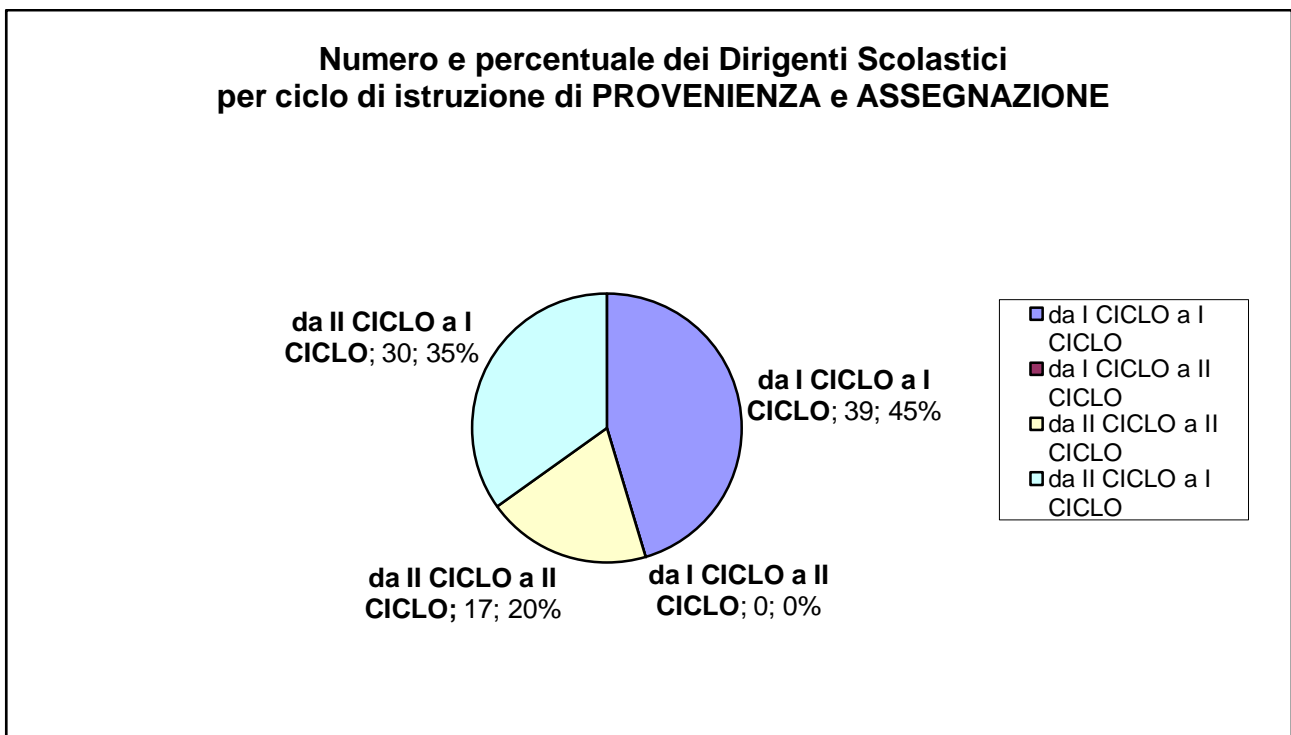
I Dirigenti scolastici neoassunti sono stati assegnati, per la gran parte, ad istituzioni scolastiche del primo ciclo, situate soprattutto nella provincia di Lecce e Foggia; in misura più ridotta sono state



assegnate sedi della provincia di Bari, Brindisi, Taranto e Bat.



È inoltre interessante notare come, nell'assegnazione delle sedi, si sia cercato di rispettare una certa corrispondenza tra il ciclo scolastico di provenienza e quello di assegnazione; permane, tuttavia, una buona percentuale di Dirigenti provenienti dalla Scuola Secondaria di secondo grado e assegnati ad istituzioni scolastiche del primo ciclo.



Come previsto dal già citato DDG 13.07.2011, i neodirigenti sono tenuti a frequentare un periodo di formazione e tirocinio, che ha durata non superiore a quattro mesi e, comunque, non inferiore a tre mesi. Il percorso di formazione si svolge in modalità *blended*, attraverso l'alternarsi di attività frontali in aula e attività svolte con sistemi info-telematici, ed è finalizzato “*all'arricchimento delle competenze relative all'analisi del contesto esterno alla scuola, alla progettualità formativa, ai rapporti con i soggetti interni ed esterni alla scuola, alla gestione dell'organizzazione scolastica (...)*”.

Al suddetto percorso di formazione si affianca un periodo di tirocinio, finalizzato al consolidamento delle competenze connesse alla funzione dirigenziale. Ruolo centrale, durante il periodo di tirocinio, assume la figura del *mentor*.

Il termine “*Mentor*” appare per la prima volta nel vocabolario *Oxford English Dictionary* nel 1750, venendo indicato, tra l'altro, quale termine comunemente utilizzato. L'etimologia della parola *mentore* nasce dall'Odissea: Mentore era l'amico fidato e consigliere di Ulisse; questi, prima di partire per Troia, gli chiese di prendersi cura di suo figlio Telemaco e di prepararlo a succedergli al trono. Nel corso del poema è, però, la Dea Atena che assume la forma di Mentore per guidarlo e proteggerlo. In questo ruolo, Mentore (ed Atena) hanno, perciò, la funzione di insegnante, di guardiano e di protettore, che infondono saggezza e forniscono consigli.

L'esperienza del mentoring ha trovato per la prima volta applicazione negli ambienti lavorativi americani, quando l'industrializzazione e la nascita dei grandi complessi industriali comportò grandi cambiamenti nell'organizzazione e nell'amministrazione delle aziende pubbliche e private. Divenne, pertanto, più complicato e difficile seguire ed apprendere i meccanismi di lavoro adottati all'interno delle singole imprese. Di conseguenza si avvertì la necessità di creare una rete informale di soggetti nel cui ambito alcune persone, che presentavano un potenziale come ‘formatori/accompagnatori’ in virtù della loro maggiore esperienza e conoscenza, rivestivano la funzione di guida di altre più giovani e inesperte, per condurle verso un livello di preparazione lavorativa tale da poter affrontare con maggiore sicurezza i cambiamenti in atto.

Si potrebbe dire che il mentoring è una metodologia di formazione che fa riferimento ad una relazione (formale o informale) uno ad uno, tra un soggetto con più esperienza (senior, mentor) e uno con meno esperienza (junior, mentee, protégé, cioè un allievo), al fine di far sviluppare a quest'ultimo *competenze* in ambito formativo, lavorativo e sociale. Si attua attraverso la costruzione di un rapporto di medio-lungo termine, che si prefigura come un percorso di *apprendimento guidato*, in cui il mentor (guida, sostegno, modello di ruolo, facilitatore di cambiamento) offre sapere e competenze acquisite e le condivide sotto forma di insegnamento e trasmissione di esperienza, per favorire la crescita personale e professionale del mentee.

L'attività di *mentoring*, dunque, consiste in una relazione in cui un Dirigente Scolastico esperto mette a disposizione il proprio *know-how*, al fine di guidare e sostenere il Dirigente Scolastico neo-assunto nella fase di transizione al nuovo ruolo e nella nuova organizzazione, facilitando l'applicazione del suo patrimonio di conoscenze. Il *mentor*, pertanto, diviene il referente per alcune esperienze cruciali in ambito professionale, che si individueranno come qualificanti.

In tale contesto e sulla scorta delle note MIUR n.6958 del 20 settembre 2012 e n.12016 dell'11 novembre 2013, che definiscono nel dettaglio le attività di formazione e tirocinio di cui sopra, l'Ufficio Scolastico Regionale per la Puglia ha definito un percorso formativo della durata complessiva di 75 ore, articolato nel seguente modo:

ATTIVITÀ	SOGGETTO ORGANIZZATORE	ORE
1. FORMAZIONE IN PRESENZA	U.S.R.	35
2. FORMAZIONE A DISTANZA	INDIRE	20
3. MENTORING	U.S.R.	20
<b>Totale ore</b>		<b>75</b>

In particolare, le attività di formazione in presenza prevedono una serie di seminari variamente articolati:

- seminari di studio su diverse tematiche (sicurezza; contenzioso e procedimenti disciplinari; gestione finanziaria e amministrativo-contabile; politiche formative territoriali; gestione dei fondi strutturali europei e così via);
- seminari con metodologia *brainstorming e case history*, mediante 9 gruppi di lavoro coordinati dai *mentor* e incentrati su 3 aree (didattico-organizzativa; finanziaria e amministrativo – contabile; rapporti con il territorio e relazionale-gestionale);
- seminari tematici di approfondimento (tipologie negoziali della P.A.; gestione del personale; valutazione e autovalutazione).

“Il periodo di formazione e di tirocinio si conclude con una relazione scritta, nella quale il corsista illustra sinteticamente il percorso formativo e le tematiche affrontate in sede di tirocinio” (art.17 c.6 DDG 13.07.2011). Con successiva nota MIUR (n.6958 del 20.09.2012), la sopracitata relazione scritta assume la forma di un *rapporto di autovalutazione sulla scuola*.

Nell'anno scolastico 2012/2013, dunque, il MIUR ha predisposto l'elaborazione di un Rapporto di Autovalutazione (RAV), mettendo a disposizione del dirigente scolastico e della comunità professionale un sistema organico di dati per intraprendere un processo di autovalutazione sulla propria scuola e, dove questo processo fosse già presente, rafforzarlo con dati comparati e orientarlo verso indicatori comuni.

Infatti, come evidenziato nella Direttiva n.85 del 12/10/2012 “nel corso del triennio scolastico 2012/13 – 2014/15 l'Invalsi presterà **supporto ai processi di autovalutazione delle scuole** fornendo loro strumenti di analisi dei dati resi disponibili dal sistema informativo del Ministero attraverso “**Scuola in chiaro**” e dalle **rilevazioni sugli apprendimenti degli studenti**, nonché degli ulteriori elementi significativi integrati dalle scuole stesse ... nella prospettiva di una **progressiva estensione degli strumenti e generalizzazione dei processi di autovalutazione e valutazione a tutte le**

*istituzioni scolastiche, in coerenza con lo schema di regolamento sul Sistema nazionale di valutazione in via di emanazione”.*

Anche per il corrente anno scolastico il MIUR conserva la forma del Rapporto di Autovalutazione sulla scuola, lasciando tuttavia agli UU.SS.RR. il compito di definire un format comune. Il RA diviene, così, il punto di riferimento per l'individuazione di quegli elementi che possano risultare idonei alla realizzazione di un piano di miglioramento, verso cui orientare la scuola e la propria azione professionale.

Pertanto l'USR Puglia, partendo dal presupposto che il processo di autovalutazione comporta una riflessione sull'Istituto ed una sua rappresentazione sostenuta da evidenze e dai dati disponibili, ma, al tempo stesso, tale processo non può essere chiuso solo all'interno di indicatori e dati comparati a livello nazionale, ha predisposto un modello RA- Puglia che, pur riconoscendo gli esiti positivi del pregresso, possa risultare più snello e di agevole compilazione.

Obiettivo del RA-Puglia ( e delle relative Linee Guida) non è quello di applicare un modello definito centralmente, bensì di analizzare i processi e continuare a migliorarli, valorizzando i punti di forza e affrontando le criticità della singola istituzione scolastica. Perché una buona scuola è una scuola che riesce a porre in essere un *modus operandi* e quindi dei **processi** organizzativi che, a partire dal **contesto** in cui opera, consentano di perseguire determinati **esiti**.

In conclusione, il modello Ra-Puglia risulta essere:

- **Situato**: attento alle peculiarità dell'istituzione scolastica, al contesto socio-ambientale e culturale
- **Plurale**: fondato su una molteplicità di evidenze quantitative e qualitative, in grado di restituire le diverse prospettive di analisi
- **Partecipato**: promosso dalle diverse componenti scolastiche, pur nella chiarezza dei ruoli e delle responsabilità
- **Orientato**: orientato allo sviluppo di un piano di miglioramento, il quale rappresenta il banco di prova dell'efficacia stessa del processo autovalutativo

Il tutto, naturalmente, senza perdere di vista la *mission* di ogni istituzione scolastica: **migliorare gli esiti formativi ed educativi degli studenti.**

Prof.ssa Giovanna Griseta

Dirigente Scolastico comandato ex L. 448/98  
Direzione Generale U.S.R. Puglia