

INTRODUZIONE

IL DIRIGENTE NELLA SCUOLA CATTOLICA TRA INCERTEZZE DI RUOLO ED ESIGENZA DI INNOVAZIONE

S.E. MONS. CESARE NOSIGLIA
Vescovo di Vicenza
Presidente del Consiglio Nazionale della Scuola Cattolica

È con i più vivi e partecipati sentimenti di gioia e di riconoscenza, che presento il *VI Rapporto* sulla Scuola Cattolica italiana.

Il mio compito di Vescovo è quello di rendere significativo questo lavoro, interpretandolo come fatica del crescere in consapevolezza cristiana, di tutta la comunità ecclesiale.

Il nostro grazie è a Dio per il dono della Scuola Cattolica e all'impegno della comunità cristiana in essa, che continua, nonostante le molte avversità, le costanti incertezze e le palesi inadempienze a livello istituzionale e legislativo.

Un grazie più particolare è al CSSC che sintetizza in questa sua fatica il suo primo sessennio di esistenza.

C'è stato un filo conduttore nel lavoro del Centro Studi specialmente nei suoi Rapporti annuali, e nei seminari di studio, che hanno reso più evidente il progresso in identità della Scuola Cattolica: *la ricerca sulla natura e sulle funzioni specifiche dei vari soggetti della comunità cristiana, come "costituente" la Scuola Cattolica, e quindi la pluralità dei carismi come sua risorsa educativa specifica.*

Era la ovvia conclusione rispetto alla scelta di base che la Scuola Cattolica aveva effettuato nel suo primo Congresso del 20/23 novembre del 1991: porre al centro la comunità di fede come il soggetto educante naturale delle sue scuole.

Soggetti quindi né isolatamente presi a sé e neppure generici o autosufficienti ma finalizzati tutti alla educazione di natura scolastica in una Scuola Cattolica e facenti parte di una comunità di fede che trova il senso del vivere nel saper ricevere la salvezza come dono gratuito da parte di Dio. Soggetti sempre più bisognosi di competenze professionali proprie e specifiche, ma soggetti anche portatori di valori educativi connaturati alla loro esperienza di vita e capaci di "sussidiarietà curricolare" rispetto alle varie presenze educative della scuola. Soggetti soprattutto, in cui l'impegno educativo non è vissuto solo come scelta professionale, ma anche come vocazione da parte di Dio e come compito da parte della Chiesa, in ordine alla salvezza. Educare come "vocazione" è rendere presente nell'attività scolastica qualche elemento caratteristico della natura e perciò dell'esistere e del fare di Dio: "salvezza" è pur sempre l'esigenza che ogni realtà porta in sé, di potere a un certo punto e in un qualche modo, raggiungere la propria pienezza esistenziale.

Soggetti quindi in possesso di un carisma educativo proprio, ma anche convinti che la propria specificità educativa è comunitaria e quindi va commisurata sulla capacità promozionale di quella degli altri.

Ciò che è la fede, rispetto a una razionalità esclusivamente disciplinare, è espresso istituzionalmente, anche dalla presenza educativa di soggetti "sociali", portatori di significato, accanto ai tradizionali soggetti professionali portatori di cultura strutturata.

In sostanza se il primo problema di qualsiasi Scuola Cattolica, è capire che cosa significhi rendere disponibili al dono della esperienza comunitaria di fede metodi e contenuti della scuola, il problema immediatamente derivato è la introduzione nella scuola di quei soggetti che sono "testimoni" di questa esperienza, rendendoli però capaci di cultura scolastica riflessa.

Questa attenzione ai soggetti ha significato per la Scuola Cattolica un passaggio di estrema importanza culturale. Nella riflessione sulla identità di quest'ultima ha indicato la necessità di un

passaggio dal piano istituzionale a quello culturale e in esso dal piano dei contenuti e dei valori propri a quello fenomenologico della loro funzione pubblica e cioè della loro ricaduta nel civile.

Indubbiamente molto resta ancora e sempre da fare, anche perché l'educazione è processo ininterrotto. Ci permettiamo quindi un modesto suggerimento:

- a. Sarebbe utile, a questo punto, fare emergere da tale ciclo interpretativo un momento di sintesi e cioè quali risultano essere i caratteri distintivi vecchi e nuovi della Scuola Cattolica, indicati con più evidenza e forza e che potrebbero costituire elementi di più specifica riconoscibilità da parte delle scelte educative delle famiglie, criteri più condivisi del dialogo culturale tra diversi orientamenti educativi e base per un dialogo sociale circa la scuola in quanto tale. Sarebbe un buon servizio ai fini di una comprensione più globale del problema. È anche in questa prospettiva che vedremmo il formarsi di una funzione dirigenziale come capacità di individuare il fattibile nelle proprie scuole, di strutturarle e gestirle operativamente e di approdare a una verifica che ne consenta una possibile trasferibilità.
- b. La Chiesa e la Società civile, impongono alla Scuola Cattolica, l'appuntamento con due prospettive di senso:
 - la parrocchia e la sua pastorale;
 - la riforma della scuola, con le leggi sui diversi settori e i vari regolamenti applicativi delle stesse.

Senza ripetere quanto abbiamo esplicitamente affermato nel V Rapporto¹ e già accennato prima anche nel IV Rapporto², rimane sicuro che, per una maggiore e migliore comprensione e collaborazione tra due pluralismi educativi, quello della pastorale parrocchiale e della educazione di natura scolastica; quello della diversità tra educazione scolastica a sola razionalità immanente e quella a razionalità anche trascendente, la *funzione del dirigente* diventa fondamentale e primaria, proprio per la messa a disposizione per tutti, di queste varie possibilità educative.

Il rispetto alle specificità dei diversi contributi educativi deve tradursi nella disponibilità per le esigenze di pienezza educativa per ogni soggetto della scuola. Ridurre quindi la distanza senza falsarne la specificità, tra senso della vita ricevuto come dono gratuito da parte di Dio nella Parola e nei Sacramenti, trasmesso mediante la Chiesa e testimoniato dalle biografie personali dei credenti, e ricerca di senso, partendo dai fatti e risalendovi attraverso modalità di riorganizzazione culturale fino a significati sempre più universali ma anche più provvisori, costituisce il vero problema della collaborazione educativa tra scuole a orientamento laico e scuole a orientamento educativo cristiano.

In sostanza, un “*progetto culturale*” della Chiesa italiana, può diventare progetto pastorale di Chiesa, se il pensiero, progettando, fa qualche cosa di più e di meglio che pensare.

Un'ultima parola più direttamente sullo specifico di questo VI Rapporto, come ricerca sulla funzione dirigenziale nella Scuola Cattolica italiana di oggi, perché un conto è la riflessione teoretica sulla titolarità dei diritti e un conto è la riflessione storica sulla titolarità delle funzioni.

Se è chiaro che la nostra è un'epoca di trapasso storico in cui ciò che non funziona più è abbastanza evidente e ciò che non funziona ancora non risulta abbastanza percepibile, allora la Scuola Cattolica ha bisogno di una guida che abbia una acuta consapevolezza dei suoi limiti, ma li sappia anche interpretare come risorsa positiva.

Da sempre l'immagine tradizionale del “*preside*”, risente delle incertezze derivanti da una funzione che, nella intenzione di chi la esercita, tende ad essere velleitariamente manageriale, ma si muove in realtà nelle pieghe di un sistema burocratico, ed è sollecitata ad assumere compiti di sintesi educativa.

¹ C. NOSIGLIA, *La presenza cooperativa dei genitori per un progetto di Scuola Cattolica*, in CSSC - CENTRO STUDI PER LA SCUOLA CATTOLICA, *Genitori oltre la partecipazione. Scuola Cattolica in Italia. Quinto Rapporto*, La Scuola, Brescia 2003, pp. 11-12.

² C. NOSIGLIA, *Il cammino di Emmaus della Scuola Cattolica*, in CSSC - CENTRO STUDI PER LA SCUOLA CATTOLICA, *A confronto con le riforme: problemi e prospettive. Scuola Cattolica in Italia. Quarto Rapporto*, La Scuola, Brescia 2002, pp. 8-10.

Se quindi, in definitiva, il ruolo dirigenziale ha assunto nel passato una prevalente funzione di “arbitraggio” tra variabili formative, oggi si sente il bisogno che ne diventi il coordinatore in rapporto ai fini comuni da raggiungere.

L'azione del personale direttivo nella Scuola Cattolica deve quindi mirare ad assumere tre caratteristiche prospettiche:

- a. La capacità di non subire, ma di accettare la storia come privilegio e fardello. Se l’“altro” ci è prezioso per l'oggi, nella misura in cui ci è dissimile, il “domani” ci sarà utile nella misura in cui sarà diverso dall'oggi.
- b. La non sicurezza circa l'esito dei processi storici, non ci esime dall'obbligo e dalla convinzione di dover trasmettere ciò che ha dato senso alla nostra vita di ieri.
- c. Per un credente, i fenomeni storici vivono sempre di una ambiguità costituita dal binomio morte -risurrezione.

Se non si riesce a disporre di una immagine complessiva globale, la Scuola Cattolica non potrà porsi con successo tra le offerte formative educativamente appetibili.

Il soggetto che in essa può donare a ogni singola funzione della Scuola Cattolica, la possibilità di porsi in una prospettiva globale di insieme e perciò di essere compiutamente educativa, è appunto il dirigente. Sono cioè le decisioni a produrre le risorse e non viceversa.

Comunque, l'occasione immediata di questo VI rapporto è stata offerta dalla realizzazione nel 2003-04 del primo Progetto di formazione del personale responsabile della direzione di Scuole Cattoliche paritarie. Ricordo che su finanziamento del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca la sua attuazione è stata affidata da scuole della FISM e della FIDAE all'UC di Milano e che il progetto è stato realizzato da tale Università con la collaborazione del CSSC, della FIDAE, della FISM, dell'ISRE di Venezia e della LUMSA di Roma.

Dopo aver indicato le caratteristiche distintive del VI Rapporto, è opportuno presentare le sue varie parti. Le sezioni principali sono tre e la *prima* cerca di delineare i contorni delle *figure* coinvolte. Il quadro di riferimento è costituito dall'evoluzione delle funzioni direttive (C. Scurati). Su tale sfondo si delineano le figure del coordinatore delle attività educative e didattiche nelle scuole dell'infanzia della FISM (D. Vicentini), dei direttori e presidi delle scuole FIDAE (A. Perrone) e dei direttori dei CFP (D. Nicoli). La prima parte si conclude con la presentazione del progetto formativo del corso per dirigenti a cui si è accennato sopra (G. Bocca ed E. M. Salati).

La *seconda* sezione è dedicata a illustrare le *competenze* che un progetto formativo dovrebbe fornire al futuro personale direttivo della Scuola Cattolica. Si tratta delle competenze pedagogiche (C. Di Agresti), di quelle giuridiche (M. Falanga), di quelle in tema di autonomia (P. Cattaneo), di progettazione e valutazione (M. Castaldi), di gestione delle risorse umane (A. Salatin e W. Cusinato), di conduzione specifica di una Scuola Cattolica (G. Malizia e S. Ciatelli) e di uso delle nuove tecnologie (G. Bocca).

La parte *terza* è dedicata agli *approfondimenti e alle prospettive*. Una, e molto significativa, è costituita dalla riforma del sistema educativo di istruzione e di formazione del nostro paese (G. Malizia e S. Ciatelli); un'altra è offerta dal confronto con e tra le varie componenti di Scuola Cattolica; una terza è data dalla presentazione di un'altra esperienza di formazione dei dirigenti (R. Caputi e B. Bordignon); l'ultima consiste in una visione in prospettiva comparata della condizione del dirigente di Scuola Cattolica in Europa (È. Verhack).

Le *conclusioni generali* tentano di ricondurre a sintesi ordinata i numerosi contenuti esposti e di fornire linee prospettiche di azione (G. Malizia, G. Bocca e S. Ciatelli). A sua volta l'appendice fornisce la struttura e l'articolazione del corso per dirigenti (E. M. Salati, M. Pirota e G. Tosone).

Possiamo perciò concludere questa introduzione con lo stesso pensiero con cui il card. Dionigi Tettamanzi presentava gli Atti del Primo Congresso della Scuola Cattolica del '91: *le varie esperienze si sono fatte libro: ora il libro chiede di farsi esperienza*.

In un'epoca così segnata da sfiducia e angoscia, da paure e angustie, il continuare ad avere fiducia nella educazione scolastica non è solo un bisogno della vita delle persone ma è anche uno dei modi possibili di fare educazione politica della società nel suo complesso.

Il compito della scuola è continuare ad esprimere l'impegno fondamentale del cristianesimo: *dire all'uomo d'oggi qualche cosa di sensato per la costruzione della cittadinanza comune.*

Se il buon cittadino si definisce per la appartenenza alle istituzioni sociali e politiche e se il buon cristiano per l'appartenenza alla Chiesa, come educatore, ogni soggetto della scuola appartiene ai problemi che il suo educare comporta.

Le nostre prospettive come educatori nell'oggi della Scuola Cattolica, e questo vale soprattutto per il dirigente educatore, risultano meno gratificanti, più complesse e confuse di quelle di altri momenti della storia o di altre figure della società, perché sono prive di comodi ideali semplificativi, ma proprio per questo saranno certamente più vere perché ci restituiscono al rapporto complesso fra persone e, in loro, alle scelte di coscienza.

Il tradizionale "preside", fatto figura nuova, è colui che sarà chiamato a inventare strutture organizzative, non recuperandole da istituzioni al di fuori, ma facendole emergere come possibilità insite nei contributi dei vari soggetti educativi della scuola.

Il nostro augurio è che una scuola, espressiva di una comunità di fede, possa trovare nel suo personale direttivo il desiderio e la capacità di prospettare e di gestire nelle varie situazioni formative questi cammini di comunione.