

11

## L'esigenza di uno sviluppo professionale completo

### Raccomandazione n. 11

I sistemi scolastici devono garantire opportunità di sviluppo e crescita professionale nelle aree attualmente carenti del profilo scolastico e della gestione delle risorse umane, sia tenendo conto delle politiche e delle priorità nazionali, sia puntando a una collaborazione internazionale per lo sviluppo di materiale formativo adeguato.

AUTONOME PROVINZ BOZEN - SÜDTIROL  
Deutsches Bildungsressort



PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO - ALTO ADIGE  
Dipartimento Istruzione e formazione tedesca

### Contact:

AUTONOME  
PROVINZ BOZEN –  
SÜDTIROL

PROVINCIA  
AUTONOMA DI  
BOLZANO –  
ALTO ADIGE

Via Amba-Alagi-Straße 10  
39100 Bozen / Bolzano

Mail: [helmuth.von-dellemann@schule.suedtirol.it](mailto:helmuth.von-dellemann@schule.suedtirol.it)  
[helmut.matha@schule.suedtirol.it](mailto:helmut.matha@schule.suedtirol.it)

Web: [www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)



IT

## Raccomandazioni: Leadership in Education



### Tendenze generali e misure necessarie

[www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)

1

## Il “valore aggiunto” europeo

### Raccomandazione n. 1

È assai produttivo sviluppare una comprensione comune, affrontando i problemi a livello transnazionale, e sviluppando un linguaggio professionale condiviso in grado di recepire tanto le analogie quanto le differenze fra le realtà e le aspettative locali. Un passo concreto verso tale obiettivo è costituito dal Quadro di riferimento.

2

## Il “valore aggiunto” europeo

### Raccomandazione n. 2

Alla luce della dimostrata efficacia dello scambio in rete per favorire lo sviluppo e la crescita professionale, i sistemi scolastici devono favorire la creazione e il potenziamento di reti fra dirigenti scolastici a livello locale, nazionale e internazionale.



Education and Culture DG  
Lifelong Learning Programme

141730-2008-LLP-DE-COMENIUS-CNW

**This project has been funded with support  
from the European Commission.**

This publication reflects the views only of the author,  
and the Commission cannot be held responsible for  
any use which may be made of the information  
contained therein.

[www.leadership-in-education.eu](http://www.leadership-in-education.eu)

**3**

### Creare le condizioni più idonee per la dirigenza scolastica

**Raccomandazione n. 3**

Occorre trovare un equilibrio fra il ruolo chiave dei dirigenti scolastici - con tutte le loro competenze - e la necessità di distribuire funzioni e responsabilità dirigenziali in un sistema flessibile. Entrambi gli approcci possono alleviare il peso che grava sui singoli dirigenti, sviluppando una dirigenza trasversale, dando maggiore autonomia al personale e aumentando la capacità della scuola a cambiare e migliorare.

**5**

### La necessità di una buona dirigenza scolastica

**Raccomandazione n. 5**

Occorre conciliare meglio le varie funzioni di dirigenza e di attività didattica in aula, sia nella formazione, sia nell'assetto strutturale. I sistemi dell'istruzione devono incoraggiare i dirigenti scolastici a svolgere il loro ruolo di controllo della qualità dell'insegnamento e di gestione del progetto didattico nei loro istituti. Tale esigenza implica che la dirigenza scolastica andrebbe affidata preferibilmente a operatori con esperienza d'insegnamento.

**7**

### I margini d'autonomia decisionale

**Raccomandazione n. 7**

Gli organi politici devono riconoscere che la responsabilità e i compiti affidati alla scuola e ai suoi dirigenti possono trovare risposte adeguate solo concedendo loro il potere di adottare scelte rilevanti all'interno dei propri istituti.

**9**

### Lo sviluppo e il sostegno professionale

**Raccomandazione n. 9**

Nei paesi in cui l'ampia autonomia concessa agli istituti scolastici richiede ai dirigenti competenze sempre più articolate, va garantita l'introduzione di nuovi ruoli e funzioni dirigenziali nelle scuole, per esempio creando e sviluppando la funzione del direttore commerciale.

**4**

### Creare le condizioni più idonee per la dirigenza scolastica

**Raccomandazione n. 4**

Le condizioni di lavoro e la retribuzione dei dirigenti scolastici devono essere sufficientemente interessanti da indurre le persone più preparate e meritevoli a candidarsi per le funzioni dirigenziali. Attualmente, diversi paesi hanno problemi a reperire dirigenti adeguati, e alla luce del carico di responsabilità percepito e degli incentivi reali, sono pochi gli insegnanti desiderosi di passare al ruolo di dirigenti. In particolare, le funzioni sempre più articolate affidate ai dirigenti scolastici possono essere svolte in modo adeguato ed efficace solo se si riducono di pari passo le loro funzioni d'insegnamento.

**6**

### Dare ai dirigenti scolastici il sostegno necessario

**Raccomandazione n. 6**

Occorre sostenere le strutture a tutti i livelli (nazionale, regionale, locale e tra una scuola e l'altra) per aiutare i dirigenti scolastici a mediare fra le aspettative esterne e la cultura e le tradizioni interne al mondo della scuola. Inoltre, è importante chiarire la posizione formale del dirigente scolastico, in modo che possa essere fedele al proprio ruolo quando si confronta con aspettative interne ed esterne.

**8**

### Lo sviluppo e il sostegno professionale

**Raccomandazione n. 8**

A livello nazionale vanno creati i presupposti per garantire ai dirigenti scolastici una formazione adeguata e lo sviluppo delle competenze che i sistemi scolastici attuali richiedono. Occorrono interventi che soddisfino le esigenze formative dei dirigenti scolastici a diversi livelli di sviluppo ed esperienza professionale, come la preparazione alla dirigenza, l'addestramento e la consulenza dei dirigenti di nuova nomina, e l'aggiornamento dei dirigenti già operativi da tempo.

**10**

### L'esigenza di uno sviluppo professionale completo

**Raccomandazione n. 10**

I sistemi dell'istruzione devono verificare in quale misura le loro strategie di sviluppo coprono le varie aree della dirigenza scolastica, e qualora accertino delle carenze, possono trarre esempio da esperienze già maturate da altri sistemi nazionali.