



# Manifesto

## *per una direzione pedagogica delle scuole*

Arezzo, aprile 2025

### Preambolo

Le scuole stanno affrontando sfide complesse che richiedono dirigenti scolastici capaci di andare oltre la gestione burocratica ed amministrativa e in grado, invece, di affermarsi come guide pedagogiche per costruire comunità formative e promuovere un'educazione che prepari gli studenti ad essere protagonisti nel mondo.

Questo documento ha lo scopo di manifestare l'orizzonte, i principi e le possibili declinazioni di una direzione pedagogica delle scuole offrendone orientamenti e condizioni per un'adesione consapevole ed efficace.

### Principi della direzione pedagogica

- **Visione educativa:** elaborare e condividere una visione educativa chiara che orienti l'azione della comunità scolastica e promuova un ambiente di apprendimento valido e significativo.
- **Centralità della pedagogia:** riscoprire e valorizzare la pedagogia - intesa come scienza e arte dell'educazione - come fondamento dell'azione direttiva, superando prospettive di direzione esclusivamente funzionalistiche e promuovendo una scuola che accolga, valorizzi e faccia fiorire i talenti di ogni studente.
- **Dimensione culturale:** promuovere nell'epoca della frammentazione una cultura del dialogo e valorizzare il pensiero come processo continuo di ricerca di senso, di elaborazione critica e consapevole.
- **Comunità educative:** promuovere scuole come comunità educative caratterizzate da incontro tra cultura pedagogica e organizzativa e da alleanze con soggetti propositivi del contesto territoriale.
- **Collegialità:** valorizzare la dimensione collegiale come strumento di collaborazione e di democrazia per una costruzione partecipata del bene comune.
- **Metadidattica:** orientare e sostenere la ricerca e la riprogrammazione dell'offerta formativa e dell'attività didattica, promuovendo l'innovazione e l'utilizzo consapevole della tecnologia.
- **Formazione continua:** promuovere la formazione continua di tutto il personale scolastico, al fine di garantire l'aggiornamento delle competenze e il consolidamento di buone pratiche.
- **Autonomia e responsabilità:** valorizzare l'autonomia scolastica come strumento fondamentale per l'innovazione e la personalizzazione dell'offerta formativa.
- **Reti e Patti Educativi:** incrementare la collaborazione e la corresponsabilità tra scuole, famiglie e territorio, attraverso reti e patti educativi che favoriscano lo sviluppo dei talenti degli studenti e il raccordo con il mondo del lavoro.

## Impegno

La direzione scolastica fonda la conduzione delle scuole su principi ideali e convinzioni pedagogiche organizzando spazi e ambienti di apprendimento e promuovendo attitudini, compiti e competenze dei docenti, del personale e dei gruppi di lavoro.

La direzione pedagogica impegna a individuare e sviluppare nuovi ambiti di opportunità nell'intento di:

- rappresentare un punto di riferimento di eccellenza per la formazione degli studenti, per le loro famiglie e le agenzie di supporto;
- differenziare l'offerta formativa nell'ottica della personalizzazione;
- potenziare le reti tra istituti scolastici e le collaborazioni esterne;
- utilizzare norme, accordi e progetti nazionali, europei e internazionali per favorire possibilità di apprendimento agli studenti e al personale scolastico e la sperimentazione di tecnologie per l'educazione.

## Prospettive e proposte

L'esercizio di una direzione di scuola innovativa richiede che tutto il sistema scolastico e istituzionale si impegni a interpretare e sviluppare i seguenti temi:

- **integrazione e personalizzazione:** favorire una scuola che accolga e valorizzi le diversità e che promuova percorsi di apprendimento personalizzati;
- **innovazione didattica:** sostenere e incentivare l'innovazione didattica, promuovendo l'utilizzo di metodologie attive, l'integrazione delle tecnologie e l'apertura al territorio;
- **orientamento:** implementare percorsi di orientamento efficaci, che accompagnino gli studenti nella costruzione del loro progetto di vita;
- **raccordo con il territorio:** promuovere alleanze strategiche con il territorio, per arricchire l'offerta formativa e per favorire l'inserimento degli studenti nel mondo del lavoro e nella società;
- **definizione del profilo dirigenziale:** promuovere un adeguato profilo professionale per il dirigente scolastico, con requisiti di accesso rigorosi, procedure di selezione valorizzanti e un sistema di valutazione efficace;
- **formazione continua:** investire nella formazione continua dei dirigenti scolastici, con particolare attenzione allo sviluppo di competenze pedagogiche, relazionali e di leadership, attuando i profili professionali previsti dalla SAFI;
- **organizzazione della governance:** avviare una riorganizzazione della governance delle scuole statali, separando i poteri di amministrazione e di indirizzo da quelli di gestione e affidando il governo delle autonomie scolastiche a Consigli di Amministrazione costituiti dai soggetti istituzionali, sociali, associativi, accademici ed economici locali;
- **apertura al mondo:** favorire la mobilità internazionale dei dirigenti scolastici e del personale docente attraverso scambi, progetti di ricerca transnazionali sui sistemi formativi e sul management organizzativo e azioni di consulenza e di informazione utili ad arricchire le competenze e promuovere la disseminazione di esperienze;
- **compimento dell'autonomia scolastica:** attribuire l'autonomia finanziaria e forme di diretto reclutamento del personale docente alle scuole statali, anche attraverso graduali percorsi sperimentali, e stabilizzare risorse a quelle paritarie, trasformare le rigidità contrattuali del personale per promuoverne l'esercizio di professionalità adeguate alle necessità formative degli studenti, realizzare la semplificazione normativa e garantire l'attuazione della piena libertà di educazione delle famiglie;
- **riconoscimento dell'associazionismo:** sostenere le comunità professionali di pratiche, necessarie per mantenere vive le motivazioni ideali, elaborare e mettere a sistema buone prassi organizzative, promuovere percorsi di formazione e confronto finalizzati al miglioramento professionale e contribuire al dibattito per le riforme e per l'innovazione.

Questo Manifesto vuole offrire un punto di partenza per un dibattito aperto e costruttivo sulla direzione pedagogica delle scuole e il miglioramento del sistema pubblico di istruzione e formazione. È un invito a impegnarsi insieme per costruire un modello di scuola generativa a servizio delle persone e del loro futuro.