

# 2005-2007: concorso a Dirigente Scolastico

✘ Nel novembre del 2004 fu bandito il *primo concorso a Dirigente Scolastico nella storia della scuola italiana*.

A metà degli anni 80 avevo partecipato (a Roma) alla prova scritta del concorso nazionale a Preside. Lo scritto era sulle operazioni di apertura dell'anno scolastico e, del tutto digiuno di normativa e di circolari, feci *un pezzo di tipo avveniristico* in cui immaginavo la scuola che mi piacerebbe, ma del tutto sganciato dalle operazioni obbligatorie, attese dalla commissione. Non fui ammesso.

Venne poi bandito un altro concorso, alla fine degli anni 80, mentre lavoravo nel privato; di Presidi ne servivano tanti dato il proliferare delle scuole e, prima del concorso a DS, vennero immessi in ruolo quasi tutti i Presidi incaricati che avevano operato in quegli anni. Così, per il concorso ordinario, che era su scala regionale, i posti erano pochi. In Lombardia: 40 per le superiori e poco più di 100 tra elementari e medie (concorso unico e identico, ma graduatorie separate). Era una bella sfida.

## Il bando e le prove scritte

Fui convinto a fare domanda dalla lettura del bando: due ✘ prove scritte su argomenti che venivano dettagliati in maniera esplicita, un colloquio diviso in due parti, una di gruppo e l'altra individuale, un corso di formazione corposo (parte in presenza e parte on line), un tirocinio.

Mi sembrava una cosa seria. D'altra parte *stava andando a regime la scuola della autonomia*, i Presidi diventavano dirigenti, con maggiori poteri e responsabilità e persino i

vecchi Presidi, incluso quello del Frisi, dovettero fare un corso intensivo sulle nuove responsabilità e le tecniche manageriali.

Era un lavoro di tipo nuovo, non troppo burocratico, e *decisi che mi mancava*. Sul terreno dei *lavori extra* avevo terminato da poco di fare il docente ad un corso per l'abilitazione in matematica e fisica (bella esperienza) e dunque ero momentaneamente libero.

L'atteggiamento con cui partecipai a quel concorso fu il seguente: *qui c'è Claudio Cereda che ha fatto tante cose nella vita e tantissime nella scuola; ha quasi 60 anni; lui viene lì senza nascondere nulla della sua personalità e delle sue opinioni; se vi convince lo prendete; se no, amen.*

Le prove scritte furono nei primi giorni di settembre del 2005 e si puntava ad esaurire tutto rapidamente, in modo di immettere in ruolo i vincitori per l'anno 2006/2007; ma ci volle più tempo e tutto fu ritardato di un anno (come vedremo, nel mio caso di due).

Per lo scritto fummo radunati in una grande scuola di Milano in numero pari a sette volte i posti messi a concorso e la prova scritta consisteva nella produzione di un saggio e di un progetto con valutazione in trentesimi. Bisognava prendere almeno 21 in entrambi per arrivare all'orale. C'era gente che sudava, gente che tirava fuori fogli di appunti messi tra le pagine della documentazione ammessa. Avevo visto qualche cosa di simile alla fine del 1976 all'esame scritto di giornalismo quando avevo 30 anni e stavo in mezzo a dei cinquanta sessantenni che, dopo anni in cronaca, avevano finalmente avuto la certificazione per il praticantato. Tremavano perché per loro era l'ultima occasione per accedere alla professione. Proprio tutto come allora.

☒ Il saggio riguardava i *rapporti tra autonomia e sussidiarietà* e il ruolo del DS nel coinvolgere il

personale e tutta la scuola, potenziando il rapporto con il territorio. Il riferimento alla *sussidiarietà* era un tema caro alla pedagogia della *scuola di Bergamo* diretta dal professor Bertagna che ispirava le scelte della ministra Moratti.

A scrivere ero abituato e dunque, messa giù una scaletta in stile insiemistico (le aree, i punti nodali, le interconnessioni) incominciai a scrivere direttamente in bella e consegnai molte ore prima della scadenza. Mi dava noia dover scrivere a mano, ma non si poteva fare altrimenti.

Il testo era il seguente:

---

L'autonomia delle scuole, regolamentata dal DPR 275/99, il principio di sussidiarietà, sancito dagli artt. 117 e 118 della Costituzione e confermati dalla legge 53/03 postulano che ogni Istituto Scolastico sia titolare di una sempre maggiore responsabilità nella definizione della progettazione formativa, nel quadro di regole definite dalla normativa dello Stato. Ciò comporta sia l'assunzione di nuovi impegni e competenze da parte del personale scolastico, sia una maggiore vicinanza della scuola alla comunità di appartenenza, un potenziamento, cioè, dei rapporti tra scuole, famiglie e istituzioni presenti sul territorio. Illustri il candidato come il dirigente scolastico possa contribuire a migliorare la qualità dell'offerta formativa sia mediante la valorizzazione delle risorse interne all'istituzione stessa, sia attraverso la promozione di un costante processo di interazione con le diverse agenzie socio-educative del territorio.

---

Il progetto, mi preoccupava di più perché ho sempre avuto una idiosincrasia per la *scuola progettificio* e per i progetti che, per essere ben fatti, secondo le norme canoniche, andavano divisi in *obiettivi generali, obiettivi specifici, azioni, verifica intermedia, verifica finale, ricadute...*

L'argomento però riguardava un tema che mi era caro, quello dell'*orientamento*:

---

Il tema dell'orientamento educativo può essere sostenuto e sviluppato attraverso l'introduzione di laboratori e di percorsi personalizzati che comportano una progettazione di pratiche didattiche agite. Il candidato elabori un progetto atto ad illustrare come si possano conciliare l'autonomia progettuale della scuola di ordine primario o secondario con la responsabilità formativa dei docenti nel sostenere l'alunno ad elaborare, esprimere realizzare un personale progetto di vita.

---

Così costruii un progetto che proponeva di utilizzare l'ultimo anno di scuola media superiore *per far sedimentare le conoscenze dei quattro anni precedenti*, fare della didattica in cui fossero presenti *momenti comuni e momenti di approfondimento di tipo monografico e di ricerca* in modo che le scelte relative agli studi universitari si potessero sottoporre ad una sorta di preverifica durante l'ultimo anno. Anche in questo caso, operando subito in bella consegna nel giro di tre ore.

Andò tutto bene: 25 nel saggio e 24 nel progetto. In graduatoria rientravo nei primi 40 delle superiori, ampiamente al di sopra delle soglie di sbarramento.

## **L'orale e il risultato**

Poi venne il tempo degli orali e mantenni fede a quanto mi ero ripromesso all'inizio: evitare lo *studio matto e disperatissimo*. Già da tempo avevo incominciato a seguire, per il sito del liceo Frisi, la informazione normativa e, utilizzando Internet e alcuni CD tematici, mi sentivo

abbastanza tranquillo. Avevo fatto il collaboratore-cosigliere del Preside, il responsabile della sicurezza, ero assolutamente tranquillo sulla normativa.

*Non ero esattamente in sintonia con le posizioni dominanti ai tempi del ministro Moratti che avrebbero certamente trovato espressione nelle figure degli esaminatori ma, se dovevo essere sconfitto, volevo farlo esponendo il mio punto di vista e non il riassunto di posizioni altrui.*

La commissione era presieduta da una pedagoga della Cattolica e il commissario prevalente era *un direttore didattico cresciuto al CIDI e poi trasmigrato al centro destra* che, si diceva, facesse il portaborse alla sottosegretaria alla Istruzione Valentina Aprea. Non mi preoccupavano questi aspetti, quanto il fatto che la commissione fosse molto tarata sul primo ciclo, il che significava scarsa attenzione alle problematiche delle superiori.

La discussione in gruppo riguardò la *integrazione degli stranieri* e venne centrata sulle *problematiche della periferia di una grande metropoli*; così mi limitai a qualche puntualizzazione di contesto perché ciò che vale per le periferie urbane può non valere in un paese dove le possibilità di integrazione, anche fuori dalla scuola, sono maggiori. Ma eravamo a Milano e quelli avevano in mente le aree degradate della periferia.

Il mio era un gruppo tutto di donne e *c'era uno sgomitio per intervenire, un po' scostante*. Le domande individuali (si pescava un bigliettino, ma non abbiamo mai letto gli altri) riguardarono problematiche di *personalizzazione dei percorsi* e quella che, per la pedagogia morattiana, era una fissa: la distinzione tra *personalizzazione* e *individualizzazione* dei medesimi.

Sostenni bene il contraddittorio senza nascondere i miei  orientamenti più generali e me ne tornai a casa tranquillo

e convinto di essere andato benissimo. Con il senno del poi, devo criticarmi per essere rimasto un po' troppo sulle generali, ma era il tema a costringermi a farlo.

Il giorno dopo arrivò la sorpresa: mi avevano dato solo 23, ero assolutamente idoneo, ma per un punto rischiavo di rimaner fuori dai vincitori. La media degli scritti dava 24.5 che sommato a 23 faceva 47.5. Entrarono quelli con almeno 48 mentre per la primaria sarei stato dentro alla grande (ma non era la mia graduatoria).

Come è noto, in tutte le prove d'esame, la valutazione dell'orale è quella che si presta più delle altre ad arbitrio e soggettività, perché gli scritti rimangono agli atti e l'estensore è sconosciuto mentre all'orale le valutazioni si aggiustano.

Ci accorgemmo che tra *raccomandati politico-sindacali* e *parenti* si combatteva sul *filo del rasoio* e i voti giornalieri erano molto tarati sulla necessità di tenere a disposizione alcuni posti in ogni giornata. Il caso più clamoroso fu quello della moglie di Bondi (vi ricordate la controfigura di Berlusconi) a cui serviva 24 ed ebbe 24 nonostante il *quasi mutismo*, il pianto e una scena di disperazione finale. Si stavano separando ma era pur sempre la moglie del coordinatore di Forza Italia.

Così non rientrai tra i 44 (40 + 10%) che ebbero la prima nomina nel 2007; il nostro ingresso fu rimandato all'anno dopo ma, comunque, si formò un gruppo di una ventina tra i primi esclusi che ottennero di fare il corso di formazione nel 2006/2007 e cioè nello stesso anno dei vincitori.

## Milano 7

Era il gruppo di Milano 7 (sette perché i vincitori erano in quelli da Milano 1 a Milano 6) e insieme abbiamo fatto un buon lavoro collaborando e confrontandoci anche grazie ad un

*direttore e un tutor encomiabili.*

Voglio ricordare degli amici con cui abbiamo fatto anche un po' di comunità dopo la nomina e qualche rimpatriata: **Franco Colombo** (lettere, Brianza) area PD, **Paola Molesini** (matematica, Rho) che veniva dalle esperienze del sistema qualità, area PD, **Lorenzo Caputo** (educazione fisica, un compagno, ma di CL), **Celestino Cremonesi** (lettere, Crema) raffinato e appassionato di cinema, **Raffaele De Vivo** (storia e filosofia, Foggia) un vendoliano di grande cultura momentaneamente a Brescia, **Alessandro Gullo** (terro-milanese, educazione fisica) laureando in giurisprudenza, **Luciano Marzorati** (lettere, Magenta) saggio e pacato di area CISL, **Roberta Mozzi** (lettere, Cremona) femminista di sinistra, **Alfredo Petitto** (lettere, provincia di Varese) con un passato nella mia stessa area, **Luciana Telluri** (lettere, Como). C'era poi una specie di leader naturale esuberante, già nel fisico, **Maurizio Tallone** (allenatore di basket e docente di educazione fisica).

Li ho citati, e ce ne sarebbero anche altri, perché insieme abbiamo preso molto sul serio il corso, sommergendo il povero Abele Bianchi (tutor) di una mole di relazioni sulle diverse attività che, mi chedo ancora, se riuscisse a leggere completamente. Più avanti, dopo la nomina siamo andati avanti a sentirci e a scambiarci consigli, documenti, quesiti.

La formazione si è svolta tra il settembre 2006 e il gennaio 2007 e ha comportato un impegno teorico di 81 ore in presenza e 79 ore su piattaforma on line. Ho scritto teorico perché, come ho osservato nella relazione di accompagnamento, nonostante me la cavassi bene con le nuove tecnologie e con la produzione scritta, ad ognuna delle ore teoriche on line previste nel mio caso ne corrisposero in media 3,5.

E' vero, ho preso molto sul serio quella formazione, ho studiato e ho imparato un sacco di cose attraverso la *simulazione di casi concreti*: dal nuovo ruolo del DS, al

controllo di gestione, dalla progettazione alle comunicazioni, dalla sicurezza all'informatica, dall'analisi del contesto esterno alla progettazione dei percorsi didattici e della offerta formativa.

Nei mesi in cui c'è stata la *discussione sulla Buona Scuola* proposta dal governo Renzi ero ormai in pensione ed ho assistito al sorgere di movimenti di criminalizzazione del DS (*il Preside sceriffo*) che mi hanno fatto male nonostante non fossi più parte in causa. *Altro che sceriffi; persone serie.*

Riporto il giudizio che diedi nella mia relazione finale:

---

Se mi si chiede di dare un voto complessivo da 1 a 10 su questo corso il mio voto è 10; *non che non ci siano state*  *manchevolezze o cose migliorabili* ma, se penso alla formazione come processo di crescita culturale, professionale e relazionale, non posso che confermare.

**I punti di forza** sono i seguenti:

- Qualità alta dei materiali di documentazione resi disponibili
- Obbligo di traduzione della formazione tecnica o culturale in attività con forte presenza di trattamento di casi e/o problem solving
- Strutturazione delle attività in compiti definiti e certificabili che obbligano il candidato a mettersi alla prova
- Utilità dei forum come momenti di chiarificazione e confronto sulle problematiche legate alle attività
- Disponibilità dello spazio classe-virtuale che è stato utilizzato per scambio di materiali, richieste di consulenza tra pari, segnalazioni di materiali significativi trovati in rete
- Disponibilità di un tutor elettronico che dovrebbe però poter disporre di un tempo maggiore per attività di



consulenza individuale che non si limitino alla validazione delle attività

**I punti di debolezza** sono i seguenti:

- La non rispondenza alla realtà del criterio 1 credito = 1 ora. La mia esperienza media è stata di 1 credito = 3.5 ore e in alcuni casi ancora più alta e ciò nonostante abbia una buona capacità di scrittura e una ottima padronanza delle tecnologie.
- La cura non uniforme nel lavoro di *stimolo, consulenza e chiusura delle discussioni* da parte dei responsabili dei forum tematici
- L'eccessiva apertura nella creazione di discussioni all'interno di un'area: spesso compaiono discussioni cui non partecipa nessuno. Sarebbe meglio che le discussioni le aprisse il responsabile di area e chi intendo proporre temi lo possa fare attraverso un blog cui possa attingere il responsabile prima di autorizzarne la apertura
- Il non perfetto funzionamento degli strumenti di ricerca all'interno dei forum (innumerevoli *Oracle error* in corrispondenza di *query* formalmente corrette)

In questa occasione mi sono reso conto della importanza della *formazione organizzata* come occasione per *uscire dal senso di inadeguatezza, debolezza, impotenza od abbandono in cui si trova chi confronta le proprie competenze, ma anche i propri limiti, con l'insieme di tutte le cose da fare e delle responsabilità che stanno di fronte al Dirigente*. Si acquista pian piano una visione più ampia, ci si abitua al *pensare positivo*, si viene stimolati positivamente dal confronto con colleghi motivati che ti fanno sentire *meno solo*.

Proprio per questa ragione ritengo che sarebbe utile pensare ad una prosecuzione nel tempo di tale attività con: segnalazione di materiali significativi e forum di discussione e confronto su elementi di tipo esperienziale. Il [resoconto](#)

[del mio tirocinio](#), se volete leggerlo.

---

## tirocinio al Beccaria

✘ Ho scelto il Beccaria perché, insieme al coevo Parini, era ed è il liceo classico più prestigioso ed antico di Milano erede delle scuole Arcinbolde(1603) e perché la Dirigente Scolastica era la mia Preside allo Zucchi, cui feci da vice alla fine degli anni 90: la professoressa Mariagrazia Meneghetti.

Il progetto che mi ha portato via molte ore nei primi mesi del 2007 ha un titolo autoesplicativo: *Azioni di miglioramento del senso di appartenenza e della identità di Docenti e Studenti del Liceo Beccaria tramite la valorizzazione del patrimonio storico, librario, archivistico, documentale e strumentale*. Non lo racconto nei dettagli, ma se volete lo trovate qui: il [progetto identità per il Beccaria](#).

Quando sono entrato nell'archivio e nella biblioteca storica di questa scuola mi sono emozionato: l'edizione di Livorno (preziosissima) della Encyclopedie di Diderot e d'Alembert, ben 5 edizioni diverse degli Elementi di Euclide prodotte tra il 1500 e il 1700, classici greci e latini, classici della cultura europea e italiana dal 1600 in poi nelle prime edizioni a stampa, le grandi riviste scientifiche filosofiche dell'800 e del primo 900.

E così la formazione è finita. Un altro anno al Frisi, il 2007/2008, con già il nuovo lavoro in tasca, devo dire con una attenzione a ciò che accadeva a scuola un po' diversa pensando ad una funzione complessiva e non più al lavoro di docente.

---

Ultima modifica di Claudio Cereda il 4 giugno 2020

---

La pagina con [l'indice della mia autobiografia](#) da cui potete scegliere i capitoli da leggere

---

I commenti che aggiungono ricordi o correggono imprecisioni sono benvenuti e restano perennemente connessi all'articolo. Si accede ai commenti scendendo al di sotto dell'articolo. Lì si scorre e si arriva ad un apposito editor

---