

## Istituto Statale di Istruzione Secondaria Superiore

### “Majorana - Bachelet”



Ministero dell'Istruzione  
dell'Università e Ricerca

ISTITUTO TECNICO ECONOMICO E TECNOLOGICO - cod. CETD023016  
ISTITUTO PROFESSIONALE PER L'INDUSTRIA E L'ARTIGIANATO - cod. CERI02301G  
ISTITUTO TECNICO ECONOMICO-CASA CIRCONDARIALE - cod. CETD023027  
LICEO SCIENTIFICO opzione SCIENZE APPLICATE - cod. CEPS02302B  
ISTRUZIONE PER ADULTI - cod. CETD02351G



Via Caudio -81028 Santa Maria a Vico (CE)  
Tel: +39 0823 755411 /+39 0823 804596 - Fax: +39 0823 805571  
Email: [CEIS02300X@istruzione.it](mailto:CEIS02300X@istruzione.it) - PEC: [CEIS02300X@pec.istruzione.it](mailto:CEIS02300X@pec.istruzione.it)  
Codice Fiscale:93009540613 COD.MECC.CEIS02300X

## Progetto di Leadership Partecipata e Diffusa

### Premessa.

La nostra scuola si configura come una **comunità educante**, nella quale lo studente è posto al centro del processo formativo in quanto **persona nella sua interezza** e il personale docente e non docente è valorizzato come risorsa fondamentale per la crescita culturale, sociale e umana dell'istituzione.

La nostra Dirigente scolastica opera con convinzione per liberare la scuola da processi decisionali **verticali e burocratici**, che spesso limitano la partecipazione democratica e la corresponsabilità, promuovendo – con il supporto di uno staff fattivo e collaborativo – la transizione verso un **modello di leadership diffusa e partecipata**.

### Visione pedagogica e culturale

In un contesto sociale e culturale sempre più complesso, la sfida educativa impone di **ripensare ruoli, responsabilità e relazioni**, superando modelli organizzativi rigidi e favorendo dinamiche collaborative.

In questa prospettiva, viene valorizzato il concetto di **Knowledge Management**, inteso come condivisione sistematica delle conoscenze, delle competenze e delle buone pratiche. La comunità educante si impegna a divenire una vera e propria **comunità di apprendimento**, nella quale ogni giorno ci si arricchisce dei contributi altrui e si lascia la scuola arricchiti da nuovi stimoli, riflessioni e saperi.

### La leadership diffusa come modello organizzativo

La **leadership diffusa** rappresenta una risposta concreta alle esigenze della scuola contemporanea, favorendo la **condivisione di responsabilità e competenze** tra tutte le componenti scolastiche. Essa consente di costruire un'istituzione più forte, inclusiva e resiliente, una vera **scuola democratica**, in cui il processo decisionale è partecipato e orientato al bene comune.

La leadership scolastica, in questa visione, non si limita alla funzione dirigenziale, ma si configura come la capacità collettiva di **guidare e orientare la scuola**, coinvolgendo dirigenti, docenti, personale ATA, studenti e famiglie.

## Il ruolo centrale dei docenti

In tale modello, i docenti non sono meri esecutori di programmi, ma **professionisti dotati di competenze pedagogiche, didattiche e psicologiche**, la cui motivazione e passione risultano decisive per l'efficacia dell'insegnamento e per la capacità di ispirare gli studenti.

La conoscenza non è concepita come semplice trasmissione di contenuti, ma come **processo attivo di costruzione e ristrutturazione del sapere** da parte dell'allievo. Il docente assume il ruolo di **"catalizzatore"**, che attraverso una relazione collaborativa e interattiva promuove la crescita, lo spirito critico e lo sviluppo delle energie mentali degli studenti.

In questo quadro si inseriscono metodologie innovative come la **flipped classroom**, che rafforzano l'autonomia, la responsabilità e il protagonismo dello studente nel proprio percorso formativo.

## Benefici della leadership diffusa

Adottare un modello di leadership diffusa non rappresenta un semplice cambiamento amministrativo, ma un **profondo cambiamento culturale**, fondato su ispirazione, fiducia e collaborazione.

Il leader scolastico non si limita a gestire risorse e adempimenti burocratici, ma incide positivamente sulla **cultura organizzativa**, promuovendo valori quali il rispetto, l'inclusione, la corresponsabilità e l'eccellenza formativa.

Questo approccio consente:

- un migliore utilizzo delle competenze individuali;
- la valorizzazione dei talenti presenti nello staff;
- un aumento del senso di appartenenza e della motivazione professionale;
- l'emersione di idee innovative grazie al confronto di prospettive diverse;
- una maggiore flessibilità organizzativa e capacità di affrontare le sfide e le crisi.

Il concetto stesso di **competenza**, dal latino *cum-petere* ("cercare insieme"), richiama l'importanza della collaborazione come fondamento dell'agire educativo.

## Strategie di implementazione

L'attuazione di un modello di leadership diffusa richiede un **impegno strategico e sistemico**. In particolare, si prevede:

- investimento nella **formazione continua** del personale su leadership, comunicazione efficace e gestione del cambiamento;
- istituzione di **team di lavoro** rappresentativi delle diverse componenti scolastiche (dirigente, staff, tutor, docenti, personale ATA);
- adozione di **processi decisionali partecipativi**, attraverso riunioni periodiche, gruppi di progetto e piattaforme digitali collaborative;
- attivazione di un **sistema di monitoraggio, valutazione e feedback continuo**, per migliorare progressivamente le azioni intraprese.

Il principale ostacolo alla transizione è rappresentato dalla **resistenza al cambiamento**. Per superarla, risulta essenziale una comunicazione chiara e trasparente, il coinvolgimento attivo di tutti gli attori e un coordinamento efficace tra i diversi team, al fine di prevenire conflitti e disfunzioni.

### **Il ruolo strategico del tutor scolastico**

In questo nuovo modello organizzativo, il **tutor scolastico** assume una funzione strategica di accompagnamento, mediazione e supporto, favorendo la continuità educativa, il benessere degli studenti e il raccordo tra le diverse componenti della comunità scolastica.

### **Indicatori di risultato e impatto sugli apprendimenti**

Per garantire l'efficacia del modello di leadership partecipata e diffusa, il progetto prevede l'individuazione di **indicatori di risultato** e di **indicatori di impatto sugli apprendimenti**, utili al monitoraggio continuo e alla rendicontazione sociale.

### **Indicatori organizzativi e di processo**

- aumento della partecipazione del personale docente e ATA ai gruppi di lavoro e agli organi collegiali;
- numero e qualità delle decisioni assunte attraverso processi condivisi;
- incremento delle iniziative di formazione interna e di condivisione delle buone pratiche;
- miglioramento del clima organizzativo rilevato tramite questionari di soddisfazione e strumenti di feedback;
- riduzione delle criticità legate alla comunicazione interna e ai conflitti organizzativi.

### **Indicatori di impatto sugli apprendimenti**

- maggiore coinvolgimento attivo degli studenti nei processi di apprendimento;
- sviluppo delle competenze trasversali (autonomia, responsabilità, pensiero critico, collaborazione);
- miglioramento dei risultati scolastici e della continuità nei percorsi formativi;
- riduzione della dispersione e del disagio scolastico;
- incremento del benessere percepito dagli studenti, anche in relazione al rapporto educativo con i docenti.

L'analisi di tali indicatori consente alla scuola di attuare un **miglioramento continuo**, orientato non solo al successo formativo, ma alla crescita integrale della persona.

### **La figura della Dirigente scolastica come leader educativa**

Elemento centrale del progetto è la figura della **Dirigente scolastica**, che esercita una leadership autorevole ma non autoritaria, fondata sull'ascolto, sulla fiducia e sulla valorizzazione delle competenze professionali presenti nella scuola.

La Dirigente si configura come **regista del cambiamento**, capace di orientare la visione strategica dell'istituto e, al tempo stesso, di promuovere spazi reali di partecipazione e corresponsabilità. Il suo agire quotidiano è finalizzato a:

- creare le condizioni organizzative per il lavoro collaborativo;
- sostenere e riconoscere l'impegno e il merito del personale;
- favorire la crescita professionale dei docenti e dello staff;
- garantire un clima di fiducia, rispetto e dialogo.

Attraverso la delega responsabile e il lavoro sinergico con lo staff, la Dirigente contribuisce a superare logiche verticistiche, accompagnando la comunità scolastica verso una **leadership diffusa e consapevole**.

La sua azione si ispira a una visione pedagogica nella quale la scuola è luogo di apprendimento, ma anche di **cura delle relazioni**, di promozione del benessere e di sviluppo del senso civico. In questo modo, la leadership dirigenziale diventa motore di innovazione, garante dell'equità e punto di riferimento per studenti, famiglie e territorio.

### **Conclusioni**

Adottare la leadership diffusa rappresenta un passo cruciale per costruire un sistema educativo **più equo, innovativo e inclusivo**, superando una visione riduttiva e impiegatizia del ruolo docente e riconoscendo pienamente il valore del contributo professionale di tutto il personale scolastico.

La scuola si presenta come un luogo di **relazioni collaborative e responsabili**, in cui ogni lavoratore si senta parte attiva del processo educativo e ogni studente sia **co-protagonista** del proprio percorso di crescita.

La ds Maria Giuseppa Sgambato