

GUIDE Corso per dirigenti organizzato dall'Altis della Cattolica

Materne parrocchiali, una gestione per il futuro

Le difficoltà economiche e la riduzione dei trasferimenti pubblici impongono scelte di professionalità alle strutture educative delle comunità

MARCO GRUMO

Le scuole materne parrocchiali si trovano in una fase di grande cambiamento. Rispetto al passato è mutato il contesto, sono emersi nuovi bisogni, in alcuni casi sta cambiando anche la più ampia organizzazione e gestione delle parrocchie. In questo contesto esistono scuole materne parrocchiali in crescita e altre che faticano.

Molti sono del resto gli aspetti di discontinuità dell'ambiente circostante: incremento della quantità, qualità e complessità dei bisogni delle famiglie, continua razionalizzazione dell'intervento pubblico; innalzamento del livello di competizione tra soggetti pubblici e non; incremento delle istanze di efficacia, efficienza e qualità dell'azione svolta; carenza del personale religioso e conseguente esigenza di sperimentare nuovi modelli di gestione sempre più fondati sui laici realmente preparati.

Del resto anche le scuole materne parrocchiali nascono per diffondere e trasmettere, in un modo unico, una missione nel tempo e nelle comunità: ciò implica che esse debbano vivere nel contesto e non fuori da esso.

In altri termini, la strada della chiusura non è mai una risposta, ma una sconfitta. Anche nelle scuole materne parrocchiali, i problemi oggi sembrano essere anzitutto problemi di gestione e non di amministrazione: quando si trascura l'amministrazione, si incorre in sanzioni, ma... quando si trascura la gestione, si chiudono le attività e gli enti non si sviluppano, il tutto in un contesto che invece richiede sempre più la presenza unica e vigorosa di tali istitu-

zioni così importanti per la formazione dei bambini e delle comunità cattoliche attuali e future. È paradossale: molte realtà faticano e chiudono proprio nel momento in cui si avverte l'importanza di una loro presenza e di un attento servizio.

Certo, per gestire in modo nuovo queste organizzazioni sono necessarie competenze specifiche e moderne che i laici che si occupano di tali attività così preziose non possono non avere. Non è più il tempo dello "spontaneismo".

In particolare, nel nuovo contesto, anche le scuole materne parrocchiali devono evitare di essere anche realtà cronicamente dipendenti, dal punto di vista finanziario da un unico soggetto, tanto che in assenza (o in caso di riduzione) di questi finanziamenti esse non sono più in grado di finanziare il proprio sviluppo nel tempo (o in alcuni casi sono anche costrette a ridurre la propria attività, per non dire interromperla).

Le direzioni delle scuole materne parrocchiali sono chiamate quindi dal nuovo contesto a raccogliere alcune precise sfide di gestione (e culturali), quali ad esempio:

- essere realtà di vera eccellenza educativa e di valori, ma anche attente ai problemi di ordine gestionale, con il rischio altrimenti che i secondi "travolgano" i primi (come purtroppo si sta verificando in alcuni casi);

- diversificare le fonti finanziarie;

- sviluppare una maggiore capacità di accrescere le specificità dei servizi offerti e di comunicarli alla comunità;

- non pensare che l'esperienza passata possa costituire l'unico (o il principale) stru-

mento utilizzabile per gestire le scuole oggi: l'esperienza passata è per definizione un fattore contestuale e il contesto passato non è quello attuale;

- non giustificare le inefficienze e gli errori gestionali dietro la finalità perseguita: buona gestione e perseguimento della finalità non sono concetti antitetici; non è vero che l'attività scolastica produce sempre e solo perdite gestionali;

- avere nella gestione una visione di lungo periodo e non solo di breve periodo; gestire bene una scuola materna parrocchiale non significa infatti solamente risolvere le "urgenze" quotidiane, ma anzitutto indirizzare costantemente l'organizzazione verso un adeguato sentiero di crescita;

- evitare di porre in essere iniziative che andranno sempre sostenute dall'esterno da soggetti terzi (e quindi non autonome);

- stimolare il costante rapporto con la comunità, soprattutto attraverso un comportamento di trasparenza esterna;

- non pensare che l'ente pubblico possa essere l'unico o il principale finanziatore delle attività, specie nell'attuale contesto di crisi e di razionalizzazione della finanza pubblica in tutti i settori.



Inoltre, anche nelle scuole materne parrocchiali il raggiungimento dei risultati è fortemente influenzato e determinato da elementi quali la motivazione del personale, le abilità, le conoscenze, i modi di agire degli operatori, sia religiosi che laici, sia stipendiati che volontari.

Nessuna scuola materna parrocchiale può raggiungere infatti buoni risultati di missione ed economici con un personale di bassa qualità o demotivato. In queste organizzazioni, sbagliare la selezione di una persona laica non solo genera costi difficilmente recuperabili ma produce un importante impatto negativo sulle attività e sulla missione. Per questo motivo, in queste realtà, i temi del reclutamento, della formazione e della gestione del personale religioso e laico rivestono un'importanza centrale.

In particolare, anche nelle scuole materne parrocchiali, il personale necessita di: essere reclutato con attenzione; essere posizionato "al posto giusto"; essere continuamente formato; essere attentamente gestito anche rispetto al futuro.

Nell'ambito delle scuole materne parrocchiali:

- il personale costituisce il vero fattore di sviluppo (e distintivo) delle organizzazioni in crescita rispetto a quelle in 'crisi': anche per questi soggetti parrocchiali è giunto quindi il momento di investire nelle persone di elevata qualità. Chi lo fa, sta avendo buoni risultati (di missione ed economici), chi non lo fa, continua purtroppo a faticare; oggi infatti non conta la quantità, bensì la preparazione tecnica, le idee, i valori;

- il personale non può essere considerato come un costo: esso, per contro, quando è di elevata qualità, deve essere considerato come un investimento. Anzi, il migliore degli investimenti, in termini di capacità di produrre "ritorni" educativi, sociali, di missione, ma anche economici: un investimento oggi molto più importante di quello nei beni materiali e nei patrimoni, poiché i secondi non generano i primi, mentre i primi alla lunga determinano i secondi. Di solito bastano poche brave persone (laiche o religiose) per cambiare una scuola (o parte di essa), ma ci devono essere. Peraltro assumere una persona laica di alta qualità e una

di minore qualità, alla fine costa lo stesso importo per l'ente: si tratta, in entrambi i casi, di un impegno finanziario pluriennale di milioni di euro (se calcolato su tutta la vita lavorativa dell'individuo), con la differenza che se la persona assunta è di qualità, l'investimento genererà presto un "rientro" educativo, sociale ed economico, che tenderà invece a non verificarsi nel secondo caso.

In altri termini, le scuole materne (parrocchiali e non) stanno passando da un ambiente iper-protetto a uno semi-protetto che diverrà sempre più ipo-protetto. Ciò richiede modelli di gestione, strumenti e competenze nuove, al servizio della missione educativa di sempre. È l'unico modo per il rilancio e il consolidamento di queste opere così preziose.

Per tutti questi motivi, il 10 ottobre 2009, inizierà presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, il primo corso di alta formazione specifico per dirigenti delle scuole materne parrocchiali.

Il corso, organizzato da Altis (Alta Scuola Impresa e Società) dell'Università Cattolica, e diretto dal Prof. Marco Grumo, direttore della Divisione Enti Non Profit di Altis, si svolgerà dal 10 ottobre 2009 al 26 giugno 2010.

Esso approfondirà nello specifico i temi dell'amministrazione e della gestione delle scuole materne: uno strumento utile per formare una dirigenza nuova (in particolare laica) specializzata nella gestione innovativa di tali specifiche realtà.

Il corso rappresenta in particolare un'occasione di supporto per tutte le parrocchie che gestiscono direttamente o indirettamente le scuole materne.

Il corso per dirigenti delle scuole materne parrocchiali coniuga l'insegnamento di materie come la gestione, l'amministrazione, la normativa, la fiscalità, la contabilità e il bilancio, i finanziamenti, la gestione del personale, il marketing e la comunicazione, il budget specificamente applicati alla realtà delle scuole materne parrocchiali. Il tutto secondo un approccio concreto e soprattutto prospettico. Sono previsti anche laboratori applicativi.

Destinatari del corso sono tutti coloro che già ricoprono

posizioni direttive o di coordinamento nell'ambito delle scuole materne parrocchiali.

Il corso si rivolge anche a: volontari, giovani o pensionati impegnati a vario titolo in ruoli di direzione e coordinamento delle scuole materne parrocchiali; insegnanti (in particolare giovani) che già ricoprono o intendono ricoprire nel prossimo futuro posizioni di coordinamento/direzione.

Non vi sono particolari obblighi per quanto riguarda il livello e il tipo di formazione precedente del corsista.

Il corso è compatibile con qualsiasi impegno di lavoro. Esso infatti prevede 60 ore di alta formazione organizzate in due moduli articolati in 16 lezioni. Le lezioni, diluite nel tempo, si terranno tutte il sabato mattina dalle 9.00 alle 13.00, ad eccezione di due lezioni (30 ottobre 2009 e 29 gennaio 2010) che si terranno il venerdì pomeriggio dalle 14.00 alle 18.00.

La Sessione n. 1 del 10 ottobre 2009 è ad accesso libero e possono partecipare anche persone interessate non iscritte.

I temi che saranno affrontati durante il corso sono indicati nella tabella in pagina. Il corso prevede l'intervento di numerosi esperti del settore. Esso è erogato a Milano presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano.

Per informazioni, rivolgersi a Università Cattolica del Sacro Cuore, Altis, Alta Scuola Impresa e Società, Via San Vittore 18, 20123 Milano. Tel. 02 4851.7156. E-mail: altis@unicatt.it.

Le difficoltà economiche e la riduzione dei trasferimenti pubblici impongono scelte di professionalità alle strutture educative delle comunità

Il personale costituisce il vero fattore di sviluppo delle organizzazioni in crescita rispetto a quelle in crisi e non può essere considerato come un costo. Oggi contano la preparazione tecnica, le idee, i valori

I TEMI DEL CORSO

Data	Insegnamento
I MODULO	
10 ottobre 2009 (con accesso libero)	Sessione n. 1: Identità e gestione innovativa delle scuole materne
21 novembre 2009	Laboratorio 1: Problemi e casi relativi al soggetto gestore
12 Dicembre 2009	Sessione n. 3: La parità e gli immobili
09 Gennaio 2010	Sessione n. 4: Normativa del lavoro (I parte)
29 Gennaio 2010	Sessione n. 5: Normativa del lavoro (II parte) e principi di gestione delle risorse umane
30 Gennaio 2010	Laboratorio 2: Contratti di lavoro: problematiche
II MODULO	
13 Febbraio 2010	Sessione n. 6: La fiscalità delle attività e dei soggetti
06 Marzo 2010	Laboratorio 3: Problemi e casi relativi agli aspetti fiscali delle scuole materne
27 Marzo 2010	Sessione n. 7: Contabilità e bilancio per le scuole materne
10 Aprile 2010	Sessione n. 8: Budget per le scuole materne
08 Maggio 2010	Laboratorio 4: La costruzione di un business plan e del budget per le scuole materne
22 Maggio 2010	Sessione n. 9: Comunicazione fund-raising e bilancio sociale per le scuole materne
29 Maggio 2010	Sessione n. 10: I finanziamenti pubblici per le scuole materne e le erogazioni liberali
19 Giugno 2010	Sessione n. 11: Scuole materne e banche
26 Giugno 2010	Laboratorio 5: Costruire un progetto da sottoporre ai finanziatori