

## *Storia e storie di Direttrici Didattiche*

Francesca Dello Preite

**Abstract:** *This article analyzes the main stages and issues that primary school teachers had to face to reach the position of schoolmistresses in the first half of XX<sup>th</sup> century. Going through the study of the set of rules in school, the analysis of data related to getting role and the interpretation of diaries and letters found in schoolmistresses' personal files, the article wants to show how being part of female gender affected the entrance in management roles for women.*

**Abstract:** *L'articolo analizza le tappe principali ed evidenzia le problematiche che le insegnanti della scuola primaria hanno dovuto affrontare per diventare Direttrici nella prima metà del XX Secolo. Attraverso lo studio della normativa scolastica, l'analisi dei dati quantitativi sulle immissioni in ruolo e la lettura di diari e lettere ritrovati nei fascicoli personali delle Direttrici, il presente contributo mette in evidenza come l'appartenenza al genere femminile abbia condizionato l'accesso delle donne alla carriera dirigenziale.*

**Francesca Dello Preite** (Camaione, 1968) è dottoranda di ricerca in “Scienze della Formazione” presso il Dipartimento di Scienze della Formazione e Psicologia dell'Università di Firenze. Dal 2009 al 2014 ha ricoperto il ruolo di tutor supervisore del corso di laurea in Scienze della Formazione Primaria e attualmente è cultrice della materia in “Pedagogia dell'infanzia”. I suoi principali campi di indagine afferiscono agli studi di genere, con particolare attenzione alle tematiche riguardanti la *leadership* al femminile in ambito scolastico. Tra le sue pubblicazioni più recenti: *Stereotipi e pregiudizi di genere. Il ruolo della scuola e le competenze dei docenti* (in “Formazione & Insegnamento”, XI, 3, 2013); *La relazione educativa nella scuola primaria* (in A. Mariani, a cura di, *L'orientamento e la formazione degli insegnanti del futuro*, Firenze, FUP, 2014).

### **1. La storia delle Direttrici. Uno “spazio vuoto” da colmare**

La letteratura scientifica che si occupa della storia e delle problematiche relative alla figura del Dirigente scolastico (o direttore didattico e preside riprendendo le denominazioni usate prima dell'avvento dell'Autonomia) ha raccolto e proposto fino a oggi un'ampia gamma di studi elaborati secondo un'ottica e un linguaggio che, pur proponendosi come “neutri”, in realtà danno un'inter-

pretazione dei fatti e delle situazioni prettamente al maschile<sup>1</sup>. Ciò che viene meno, quindi, è la presenza di una riflessione critica in chiave di genere da cui evincere in che modo le donne abbiano avuto accesso e abbiano intrapreso la carriera direttiva e quali specificità abbiano contraddistinto il loro agire.

Molte sono le ricerche, in campo nazionale e internazionale, che si occupano di *leadership* e di *management* al femminile ma il loro sguardo è rivolto prevalentemente al settore delle imprese<sup>2</sup>. Il mondo della scuola sembra sfuggire all'attenzione degli esperti e questo nonostante che, ormai da qualche anno, in Italia le Dirigenti scolastiche superino quantitativamente i loro colleghi maschi<sup>3</sup>.

Pertanto, considerato che il processo di femminilizzazione della scuola investe anche la dirigenza, e non più soltanto il corpo docente come accadeva in passato<sup>4</sup>, pare non solo interessante ma anzitutto “doveroso” ricostruire l'*iter* attraverso cui le insegnanti hanno avuto accesso a questo ruolo e valutare le criticità che le stesse hanno incontrato per ottenere diritti e garanzie riconosciuti da sempre ai Capi d'Istituto di sesso maschile<sup>5</sup>.

I contenuti di seguito presentati sono la sintesi di un lavoro (ancora *in fieri*) che mira a ridurre quello “spazio vuoto” che la cultura patriarcale ha generato nel corso degli anni negando visibilità alla presenza delle donne nei contesti pensati “da e per” gli uomini<sup>6</sup>.

Nello specifico, si tratta di un riesame della figura direttiva che cerca di focalizzare l'attenzione sull'esperienza delle donne Direttrici, a cui gli studi di

<sup>1</sup> C. Robustelli, *Uso della lingua e valorizzazione delle differenze di genere nella gestione delle risorse umane*, in R. Bianchieri (a cura di), *La rivoluzione organizzativa. Differenze di genere nella gestione delle risorse umane*, Pisa, Plus, 2012.

<sup>2</sup> G. Alessandrini (a cura di), *Formare al management della diversità. Nuove competenze e apprendimenti nell'impresa*, Milano, Guerini, 2010; L. S. Austin, *Oltre il soffitto di vetro*, Casale Monferrato, Piemme, 2003; M. C. Bombelli (a cura di), *Soffitto di vetro e dintorni. Il management al femminile*, Milano, Etas libri, 2000; Bombelli, *Alice in business land. Diventare leader rimanendo donne*, Milano, M. C. Guerini, 2009; L. Cerri, O. Mariotti, S. Santori, *Leader al femminile. Essere vincenti nel lavoro senza imitare gli uomini*, Milano, FrancoAngeli, 1998; P. David, *Il valore della differenza: la risorsa femminile nella creazione d'impresa*, Roma, Carocci, 2006.

<sup>3</sup> M.P.I., *La Dirigenza scolastica. I neo-dirigenti del Concorso ordinario e del Concorso riservato*, Roma, Ottobre 2007, p. 4.

<sup>4</sup> S. Ulivieri (a cura di), *Essere donne insegnanti. Storia, professionalità e cultura di genere*, Torino, Rosenberg & Sellier, 1996; L. Batistoni, M. T. Palleschi, *Nuovi orientamenti ed aspettative della professione docente: le donne insegnanti*, Isole Ricerche e Strumenti, Milano, FrancoAngeli, 1992.

<sup>5</sup> A. M. Galoppini, *Il lungo viaggio verso la parità. I diritti civili e politici delle donne dall'Unità ad oggi*, Pisa, Tacchi Editore, 1992.

<sup>6</sup> P. David, G. Vicarelli (a cura di), *Donne nelle professioni degli uomini*, Milano, FrancoAngeli, 1994.

settore solo in rari casi fanno esplicito riferimento soffermandosi, prevalentemente, su alcuni elementi di tipo quantitativo<sup>7</sup>.

Le considerazioni di seguito esposte si sviluppano lungo tre direzioni che riguardano:

- la rilettura della normativa scolastica dei primi cinquant'anni dello scorso Secolo da cui evincere i criteri fissati per l'assunzione dei Capi d'Istituto sottolineando le differenziazioni esistenti tra maschi e femmine;

- la rilevazione di dati quantitativi attraverso cui ottenere un quadro complessivo sul numero delle Direttrici di ruolo presenti in Italia nella prima metà del Novecento, tipologia di documentazione che risulta pressoché mancante agli Atti ufficiali;

- l'analisi di alcuni documenti e scritture che le stesse Direttrici hanno prodotto nell'arco temporale della propria carriera grazie ai quali ottenere una testimonianza sul loro modo d'interpretare e gestire la vita scolastica.

Prima di passare alla trattazione degli argomenti elencati è opportuno sottolineare alcuni nodi critici incontrati fin dall'avvio dei lavori.

Il primo riguarda il codice linguistico mediante cui si esplica la legislazione scolastica. Il fatto che esso sia declinato esclusivamente al maschile pone evidenti limiti alla possibilità di comprendere, senza cadere in errori d'interpretazione, come le donne abbiano avuto accesso al ruolo direttivo<sup>8</sup>. L'uso del linguaggio "neutro"<sup>9</sup> (come già accennato all'inizio) è una delle maggiori difficoltà con la quale si devono misurare costantemente coloro che si occupano di *gender studies* a cui compete, nella maggior parte dei casi, trovare delle soluzioni sostenibili per superare gli ostacoli linguistici.

Il secondo problema si riferisce, invece, al reperimento dei dati statistici relativi al numero dei Capi d'Istituto (uomo e donna) che hanno operato nella scuola italiana a partire dai primi anni della sua istituzione. Fino all'anno scolastico 1998/1999 l'organico dei direttori e dei presidi è stato documentato dal Ministero della Pubblica Istruzione (prima) e dall'Istituto di Statistica Nazionale (dopo) unitamente a quello dei docenti<sup>10</sup>. Pertanto, le statistiche ufficiali del

<sup>7</sup> A. Giallongo, *Nostre signore della scuola*, in A. Giallongo, *Frammenti di genere. Tra storia ed educazione*, Milano, Guerini, 2008, p. 138; S. Olivieri, *Educare al femminile*, Pisa, ETS, 1995, p. 224-225.

<sup>8</sup> Per quanto riguarda l'uso della lingua in ambito legislativo si veda: C. Rubustelli, *Pari trattamento linguistico di uomo e donna, coerenza terminologica e linguaggio giuridico*, in R. Zaccaria (a cura di), *La buona scrittura delle leggi*, Atti del Convegno (Roma, 15.9, 2011), Roma, Camera dei Deputati, pp. 181-198.

<sup>9</sup> A. Sabatini, *Raccomandazioni per un uso non sessista della lingua italiana*, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Roma, 1986.

<sup>10</sup> I documenti a cui ci si riferisce sono le "Statistiche dell'Istruzione". "Le prime statistiche sul sistema scolastico, dalla scuola dell'infanzia alle secondarie superiori, furono effettuate dal Ministero dell'Istruzione Pubblica. In seguito, e fino al 1925, passarono in carico alla Divisione

periodo in cui si colloca la presente ricerca sono risultate inadeguate rispetto all'obiettivo prefissato poiché non forniscono informazioni specifiche sui Capi d'Istituto sia a livello complessivo sia suddivisi per sesso. Anche prendendo in rassegna la letteratura sulla dirigenza scolastica il problema non è venuto meno. Solo dopo ripetute ricerche trasversali è stato possibile trovare alcuni riferimenti utili<sup>11</sup> ma sempre parziali ai fini di un'analisi storico-quantitativa significativa.

Per superare tale criticità è stato quindi necessario costruire *ex-novo* le statistiche mancanti operando un esame puntuale degli elenchi dei/delle direttori/direttrici contenuti nei “*Ruoli di anzianità del personale del Ministero e degli uffici ad esso dipendenti*” che il M.P.I. ha pubblicato annualmente a partire dai primi del Novecento.

## 2. Donne ai vertici delle scuole elementari e normativa nella prima metà del Novecento

L'accesso alla carriera direttiva da parte delle donne si configura come un processo preclusivo e lento nella sua evoluzione non soltanto per i forti retaggi culturali venutisi a creare nel tempo ma anche perché “ampiamente ostacolato” dalla stessa normativa e politica dello Stato. A tal riguardo Giovanni Genovesi afferma che “La donna dell'Italia del XIX secolo, sia allieva sia insegnante sia studiosa dell'educazione, è ancora del tutto soggetta a canoni politici, che la stessa donna saggista propugna, difende e addita come norme da seguire in nome di Dio e, quindi, della buona educazione. La formazione della donna, insomma, è l'esempio più vistoso della soggezione dell'educazione alla politica”<sup>12</sup>. Per analogia, questa riflessione può essere estesa anche alle donne italiane nate e cresciute nella prima del XX Secolo, periodo non ancora interessato dalle idee trasformatrici del Neo Femminismo.

Prima di entrare nel vivo dell'esame della legislazione scolastica può risulta-

di statistica generale, assegnata al Ministero di Agricoltura, Industria e Commercio. Le variabili all'epoca rilevate riguardavano le unità scolastiche, il personale insegnante e gli iscritti in totale. [...] Dal 1926, fu compito del nuovo Istituto Centrale di Statistica condurre le indagini sulle scuole che vennero svolte con cadenza quinquennale fino al 1942. [...] Dal 1942 al 1944, a causa del conflitto mondiale, le rilevazioni sulle scuole furono sospese. Alla ripresa delle attività, dall'anno scolastico 1945/1946, le indagini ripartirono con cadenza annuale. L'unità di rilevazione divenne la scuola e i compiti di riepilogo e di elaborazioni furono assunti dall'Istat” ([http://www3.istat.it/dati/catalogo/20120118\\_00/cap\\_7.pdf](http://www3.istat.it/dati/catalogo/20120118_00/cap_7.pdf)).

<sup>11</sup> G. Arangio-Ruiz (a cura di), *Le donne italiane in cifre*, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato-Roma, 1986, p. 41; P. David, G. Vicarelli (a cura di), *Donne nelle professioni degli Uomini*, cit., p. 183.

<sup>12</sup> G. Genovesi (a cura di), *Donne e formazione nell'Italia unita: allieve, maestre e pedagogiste*, Milano, FrancoAngeli, 2003, p. 12.

re utile tenere presenti alcune considerazioni di ordine più generale. La Legge n. 1176 del 17 luglio 1919, “Disposizioni sulla capacità giuridica della donna”, all’art. 7 stabilisce che “Le donne sono ammesse, a pari titolo degli uomini, ad esercitare tutte le professioni ed a coprire tutti gli impieghi pubblici, esclusi soltanto, se non vi siano ammesse espressamente dalle leggi, quelli che implicano poteri pubblici giurisdizionali e l’esercizio di diritti e potestà politiche, o che attengono alla difesa militare dello Stato secondo la specificazione che sarà fatta con apposito regolamento”.

In realtà il concetto “a pari titolo degli uomini”, esplicitato dalla norma, rimane “sospeso” nelle pure intenzioni del legislatore senza giungere a una vera applicazione. La Legge, infatti, si traduce in una serie di pesanti estromissioni delle donne dalle carriere direttive dello Stato concedendo alle singole amministrazioni statali “di stabilire casi di esclusione delle donne anche non previsti dalla legge e dal relativo regolamento, quando si ritenesse ‘necessario o utile o anche conveniente che, per ragioni derivanti dalle esigenze proprie di determinati uffici, in relazione alle qualità inerenti al sesso’ le donne fossero escluse da certi impieghi ‘quasi come con i medesimi incompatibili’”<sup>13</sup>.

A fronte di tutto questo, nonostante il Regolamento attuativo<sup>14</sup> della Legge n. 1176 non preveda l’esclusione femminile dalla direzione delle scuole, il Regio Decreto n. 2117 del 1921, relativo ai “Concorsi a posti di Direttore Didattico governativo”, stabilisce una forte restrizione dichiarando che “dei 2000 posti di ruolo dei direttori governativi, 200 sono assegnati alle donne”<sup>15</sup>.

La legislazione scolastica si allinea, quindi, a quella più generale sulle assunzioni femminili nel Pubblico Impiego<sup>16</sup> e limita al 10% il reclutamento delle Direttrici didattiche. Tale percentuale subirà alcune modifiche due anni dopo con il Regio Decreto n. 589 del 1923 che innalza il numero di accesso delle insegnanti al ruolo direttivo a un quinto del totale dei posti messi a concorso<sup>17</sup>.

La logica che guida le politiche contro la presenza femminile nel lavoro scolastico, e non solo, è ben delineata da Carmela Covato. La studiosa afferma che “Dalla Riforma Gentile del 1923 fino alla Carta della scuola di Bottai del 1939, si assiste ad un continuo e sistematico tentativo di ridimensionare la presenza delle donne nella scuola sia come allieve sia come insegnanti, e di riportarle

<sup>13</sup> A. M. Galoppini, *Il lungo viaggio verso la parità. I diritti civili e politici delle donne dall’Unità ad oggi*, cit., p. 79.

<sup>14</sup> Il Regolamento attuativo fu emanato con Regio Decreto n. 39 del 4 gennaio 1920.

<sup>15</sup> G. Franceschini, *Da Direttore Didattico a Dirigente Scolastico. Per una storia della funzione direttiva dalla Legge Casati ai giorni nostri*, Milano, Unicopli, 2003, p. 49; sulla normativa scolastica italiana si veda: B. Vertecchi, *La scuola italiana da Casati a Berlinguer*, Milano, FrancoAngeli, 2001.

<sup>16</sup> B. Curli, *Italiane al lavoro: 1914-1920*, Venezia, Marsilio, 1998.

<sup>17</sup> G. Franceschini, *Da Direttore Didattico a Dirigente Scolastico. Per una storia della funzione direttiva dalla Legge Casati ai giorni nostri*, cit., p. 67.

nuovamente nel chiuso di una anacronistica cultura femminile, ritenuta, per altro, qualitativamente inferiore a quella riservata ai maschi. [...] in questo contesto, si cerca in tutti i modi di favorire i maestri maschi, al fine, come si diceva allora, di ‘virilizzare’ l’insegnamento” e per questo “vengono addirittura individuati particolari incentivi, come l’esonero dalle tasse scolastiche, le borse di studio, i sussidi e le graduatorie concorsuali distinte per sesso, che favoriscano quelle maschili”<sup>18</sup>.

Questa riflessione, senza ombra di dubbio, può essere estesa all’ambito direttivo. Maestre e professoresse, ritenute inferiori ai loro colleghi maschi nell’insegnamento, lo diventano ancor di più nelle vesti di Direttrici e Presidi. Per le seconde ogni possibilità di esercitare la professione viene addirittura abolita nel 1923 dal Regio Decreto n. 1954, “Ordinamento della istruzione media e dei convitti nazionali”, che sancisce: “I presidi sono scelti dal ministro tra i professori ordinari provveduti di laurea con almeno un quadriennio di anzianità di ordinario. Dalla scelta sono escluse le donne”. Tale divieto si estende nel 1934 alle Regie Scuole e ai Regi Istituti d’Istruzione Tecnica, ad eccezione delle Scuole Professionali Femminili e del Magistero Professionale per la donna, che rappresentano l’“universo” femminile per eccellenza<sup>19</sup>.

Nel 1940, infine, con la Legge n. 899 riguardante la scuola media ci sarà per le docenti l’ultimo “giro di vite”. L’articolo 9 stabilisce che “A capo di ogni scuola media è un preside che osserva e fa osservare le leggi e gli ordini delle superiori autorità. [...] Dall’ufficio di preside della Scuola media sono escluse le donne”.

La situazione giuridico-legislativa appena delineata resta sostanzialmente invariata non solo per tutto il ventennio del regime fascista (periodo in cui la classe dirigente fa di tutto per limitare la vita delle donne all’alveo familiare impedendo loro ogni forma di emancipazione<sup>20</sup>) ma anche nella prima fase dello Stato Repubblicano che, per una sorta d’immobilismo politico, manterrà in vigore un considerevole numero di leggi precedentemente emanate<sup>21</sup>. Rispetto a quest’ultima affermazione, Luciana Bellatalla sostiene che “La politica scolastica, di cui subito all’indomani della Liberazione dopo una brevissima reggenza di marca liberale e laica, si impossessa la DC, è il luogo per eccellenza di

<sup>18</sup> C. Covato, *Un’identità divisa. Diventare maestra in Italia fra Otto e Novecento*, Roma, Archivio Guido Izzi, 1996, pp. 87-88.

<sup>19</sup> S. Olivieri, *Alfabeto e emancipazione: l’accesso delle donne all’istruzione e all’insegnamento*, in “Fare scuola”, n. 4, 1986, pp. 59-69.

<sup>20</sup> Cfr. V. De Grazia, *Il patriarcato fascista: come Mussolini governò le donne*, in F. Thébaud (a cura di), *Storia delle donne in Occidente. Il Novecento*, sotto la direzione di G. Duby e M. Perrot, Roma-Bari, Laterza, 2003, pp. 141-175.

<sup>21</sup> G. Cives, *La scuola elementare e popolare*, in G. Cives (a cura di), *La scuola italiana dall’Unità ai nostri giorni*, Firenze, La Nuova Italia, 1990, p. 89.

questo spirito di conservazione, favorito anche dal fatto che le nuove leve di docenti, in quegli anni, erano il frutto della scuola gestita dal Fascismo ed erano formate ad una pratica didattica autoritaria, adeguata al compito della selezione affidato alla scuola [...]. Si tratta di anni particolarmente opachi per il “problema” scuola continuamente dilazionato da chi avrebbe, al contrario, dovuto preoccuparsi di risolverlo, anche in nome della modernizzazione produttiva e industriale in atto. La scuola non solo fu mantenuta separata dalle correnti vitali della società, ma non fu neppure considerata come uno strumento indispensabile per traghettare il paese verso il nuovo”<sup>22</sup>.

### 3. Le Direttrici Didattiche in Italia dal 1924 al 1957. Aspetti quantitativi

Dopo l’analisi della normativa, può essere significativo verificare come, in quel periodo storico, siano andate effettivamente le cose nell’assegnazione e nella ripartizione dei posti direttivi tra donne e uomini a livello nazionale.

I dati che vengono mostrati di seguito sono stati estratti dai periodici “*Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici e istituti da esso dipendenti*” che il Ministero dell’Educazione Nazionale (o Ministero della Pubblica Istruzione a seconda degli anni) era solito pubblicare per rendere noti il numero e i nominativi dei propri dipendenti.

Nei periodici è inclusa la categoria dei Direttori Didattici mentre non è riportata quella dei Presidi. È per tale motivo che in questa sede l’indagine sarà ristretta ai primi, con la riserva di approfondire la situazione del secondo gruppo (Presidi) successivamente.

Il reperimento del materiale, come già anticipato, è stato piuttosto complesso a causa della sua scarsa diffusione e difficile consultazione. Pochi sono, infatti, gli enti (biblioteche e archivi) che conservano la documentazione prescelta e a questo si aggiunge la complicazione che non tutte le annate dei periodici sono state preservate. Pertanto, le annualità prese in esame per lo studio statistico sono le pubblicazioni dei “*Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici e istituti da esso dipendenti*” del 1926, 1928, 1932, 1942, 1952, 1957. Come si evince dalla lettura delle annate il criterio della rilevazione dei dati per decennio, assunto nell’ipotesi iniziale della ricerca, è stato soddisfatto solo parzialmente.

Il Grafico 1 “Totale dei Direttori e delle Direttrici di ruolo negli anni: 1926 - 1928 - 1932 - 1942 - 1952 - 1957” presenta il numero complessivo dei Direttori Didattici (maschi e femmine) in servizio in Italia in ciascun anno preso in con-

<sup>22</sup> L. Bellatalla, *I Decreti Delegati: la democrazia entra nella scuola?*, in L. Bellatalla, G. Genovesi, E. Marescotti (a cura di), *La scuola in Italia tra pedagogia e politica (1945-2003)*, Milano, FrancoAngeli, 2004, p. 71.

siderazione<sup>23</sup>. Dall'analisi della rappresentazione si evince che nell'arco di 31 anni il numero dei Direttori segue un incremento progressivo giungendo, addirittura, a raddoppiare; infatti dalle 856 unità del 1926 si passa alle 1730 del 1957 (v. Grafico n.1). Tale sviluppo trae origine sicuramente da più fattori (tra cui: nuove norme sull'obbligo scolastico, stanziamenti per l'edilizia scolastica, passaggio delle scuole dai comuni allo Stato, costituzione di nuovi circoli di direzione didattica, istituzione di scuole elementari reggimentali, nelle carceri, serali e estive anche per adulti analfabeti, ecc.) che contribuirono ad innalzare notevolmente il numero degli utenti e di conseguenza dei Direttori a capo delle singole direzioni didattiche<sup>24</sup>.

Il Grafico 2 “Numero dei Direttori e delle Direttrici di ruolo divisi per sesso in servizio negli anni: 1926 - 1928 - 1932 - 1942 - 1952 - 1957” mostra, invece, la diversa ripartizione tra uomini e donne dei posti ai vertici delle scuole elementari. È interessante sottolineare che nel 1926 i posti del personale direttivo delle scuole elementari sono complessivamente 856 e di questi 135 sono ricoperti da donne. Le Direttrici, quindi, in questo momento rappresentano il 15,7% del totale<sup>25</sup>. Nel 1928 il numero totale delle Direttrici passa a 216 unità per effetto delle 81 nuove assunzioni del 1° agosto del 1927. Tale crescita, che a una prima lettura può sembrare ragguardevole, si dimostra invece solo un “aumento relativo” visto che anche la quantità complessiva dei posti determinati a livello nazionale è nel frattempo salita a 1135. Le Direttrici occupano adesso il 19% delle sedi disponibili con una crescita di 3,3 punti sulla percentuale femminile del 1926. Nei successivi quattro anni il contingente del personale direttivo (donne-uomini) subisce una sorta di regressione. I posti assegnati nel 1932 sono infatti 1074. Si registra una perdita di 61 unità rispetto al 1928. Il fatto del tutto eccezionale è che a subirne le conseguenze sia la componente maschile mentre le Direttrici assunte precedentemente restano tutte in servizio e, tra il 1928 e il 1931, ne entrano altre 41. La percentuale femminile sul totale giunge quindi al 24% con un aumento, rispetto a cinque anni prima, di 5 punti percentuali. In questa circostanza viene quindi superato, contro ogni previsione, il tetto massimo del 20% fissato dalla legge del 1923 ancora in vigore (v. Grafico 2).

<sup>23</sup> Fonte dei dati: M.P.I., *Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici e istituti da esso dipendenti*, a norma dell'articolo 9 del R. Decreto 30 dicembre 1923, n. 2960.

<sup>24</sup> Cfr. G. Cives, *La scuola elementare e popolare*, in G. Cives (a cura di), *La scuola italiana dall'Unità ai nostri giorni*, cit., pp. 72-90; G. Di Bello, *La storia della scuola italiana*, in C. Betti, G. Di Bello, F. Bacchetti, G. Bandini, U. Cattabriga, P. Causarano, *Percorsi storici della formazione*, Milano, Apogeo 2009, pp. 59-69; vedi anche: Rilevazioni Istat e Ministero dell'istruzione pubblica (anni 1926/1927-1941/1942), Istat, Rilevazione sulle scuole (anni 1945/1946-2000/2001).

<sup>25</sup> La pubblicazione *Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici e istituti da esso dipendenti* del 1926 è la prima reperibile presso la Biblioteca Nazionale di Firenze.

L'esame dei dati ha consentito, inoltre, di stabilire il numero delle Direttrici immesse in ruolo nei diversi anni. Il Grafico 3, nello specifico, ci mostra le assunzioni avvenute tra il 1919 e il 1925: 6 Direttrici furono nominate nel 1919, 10 nel 1921, 22 nel 1923, 96 nel 1924 e soltanto 1 nel 1925. La rilevazione di maggiore interesse è sicuramente quella del 1924 che riporta l'assunzione di 96 donne Capo d'Istituto. In merito a questo risultato si può avanzare la seguente ipotesi: l'anno prima (1923) era entrata in vigore la Riforma Gentile ed era stato varato il R.D. n. 589 che elevava a un quinto (20%) i posti riservati alle donne nel concorso per direttori. Questo potrebbe essere, di fatto, l'elemento che ha favorito per la prima volta nella storia l'ingresso di un numero apprezzabile di Direttrici didattiche nella scuola elementare.

Dal 1932 al 1942 l'Italia è "oggetto" di fatti e avvenimenti che cambiano notevolmente gli assetti politici, sociali ed economici sia interni che esterni con gli altri Paesi. Il regime fascista mette in atto azioni ancora più restrittive delle precedenti che colpiscono prima di tutto i gruppi e le categorie più deboli (tra cui le donne) limitandone l'esercizio dei diritti e della libertà<sup>26</sup>.

"Le leggi di tutela rappresentano il coronamento della legislazione 'femminile' del fascismo, quelle cui il regime mise subito mano e di cui menò vanto sempre. Eppure, mai come in questo caso il concetto di tutela, già carico di ambiguità, si saturava di significati negativi per le donne: da un lato, si collegava esplicitamente e strumentalmente ad una legislazione che espelleva le donne dalle posizioni direttive e di prestigio, che le discriminava nell'accesso al lavoro e al salario, che dava loro un'istruzione e una formazione professionale diverse; dall'altro, interveniva in una situazione economica di crisi, nella quale rispondeva all'interesse dei gruppi monopolisti e dei grandi proprietari la creazione di una massa di manodopera svilta da manovrare secondo le esigenze. ... 'tutelare' avrebbe significato semplicemente riconoscere una situazione di inferiorità e porre i presupposti per aggravarla"<sup>27</sup>.

Nel 1939 Mussolini si allea alla Germania e richiama alle armi un numero

<sup>26</sup> A questo riguardo basti ricordare il nuovo Codice penale entrato in vigore nel 1931 che con l'art. 587 riduce di un terzo la pena all'uomo che uccide la moglie, la figlia o la sorella per difesa dell'onore suo o della famiglia (ricordato anche come "delitto d'onore"), e il nuovo Codice di Famiglia (R.D. 16 marzo 1942 n. 262) che conferisce al marito maggiore autorità sulla moglie e lo rende padrone indiscusso di tutti i beni patrimoniali. A questi due riferimenti normativi se ne può aggiungere un terzo riguardante i provvedimenti per la difesa della razza nella scuola che all'art. 1 stabilisce "A qualsiasi ufficio o impiego nelle scuole di ogni ordine e grado, pubbliche e private, frequentate da alunni italiani, non possono essere ammesse persone di razza ebraica, anche se siano comprese in graduatorie di concorsi anteriormente al presente decreto" (R.D.L. n. 1779, Integrazione e coordinamento in testo unico delle norme già emanate per la difesa della razza nella scuola italiana, del 15 novembre 1938).

<sup>27</sup> A. M. Galoppini, *Il lungo viaggio verso la parità. I diritti civili e politici delle donne dall'Unità ad oggi*, cit., p. 149.

consistente di uomini in età lavorativa. Ciò determina il bisogno di ricoprire in tempi rapidi i posti di lavoro (di alto e basso profilo) rimasti vacanti sia nel settore pubblico che privato e le donne risultano, in questa particolare situazione politico-economica, un'ottima risorsa per le casse dello Stato. Esse, infatti, risultano statisticamente poco attive e, poiché sono considerate “inferiori” rispetto ai maschi, possono essere remunerate a un costo decisamente più basso<sup>28</sup>.

Questa nuova situazione occupazionale ha le sue ricadute anche in ambito scolastico dove, fino a quel momento, la componente maschile era ancora preponderante (soprattutto nei gradi di scuola più elevati e ai vertici delle istituzioni).

Nel periodo bellico corrispondente all'anno 1942 il numero complessivo dei Direttori didattici in servizio sul territorio nazionale è di 1416 unità di cui 424 donne. Nell'arco dell'ultimo decennio le assunzioni più consistenti di Direttrici si registrano nel 1934 con il reclutamento di 147 vincitrici di concorso e poi, a seguire, nell'anno 1937 con 55 nuovi ingressi, nel 1940 con 23 e tra il 1942 e il 1943 con 67. La percentuale delle donne Capo d'Istituto, quindi, continua a crescere raggiungendo il 30,6% sul totale dei posti.

Questo progressivo aumento delle Direttrici, contrariamente a quanto ci potremmo aspettare, non segna comunque l'avvio di un processo senza soluzione di continuità. Infatti, con la fine della guerra si registra, dapprima, una fase statica di durata decennale rispetto alle assunzioni, a cui segue una vera e propria inversione di rotta che porta a “bloccare” la scalata di carriera delle insegnanti.

Siamo nel secondo dopoguerra e l'Italia dalla Monarchia passa alla Repubblica proclamata mediante il suffragio universale. Il Referendum del 2 e 3 giugno 1946 conferisce, per la prima volta nella storia del nostro Paese, l'accesso al voto alle donne, diritto che rappresenta “simbolicamente” un passo avanti verso la parità tra i sessi.

Nei fatti l'emancipazione femminile risulta ancora tutta “sullo sfondo”. Il vero passaggio “dal vecchio al nuovo” modo d'intendere il ruolo delle donne, sia nei contesti pubblici sia privati, si realizzerà solo tra la fine degli anni Sessanta e il decennio successivo sulla spinta di rivendicazioni e di idee riformiste come quelle portate avanti dai movimenti studenteschi del '68 e dal *Second Wave Feminism*. Roberta Pace a tal riguardo afferma: “Il movimento femminista ha offerto alle donne la possibilità di entrare di diritto nella storia, tramite un percorso di riscoperta e conoscenza di sé individuale, liberamente espresso e convogliato nell'azione politica collettiva. E se il *First Wave Feminism* si è costituito come movimento di emancipazione, teso alla rivendicazione dei diritti

<sup>28</sup> Cfr. V. De Grazia, *Il patriarcato fascista: come Mussolini governò le donne*, in F. Thébaud (a cura di), *Storia delle donne in Occidente. Il Novecento*, sotto la direzione di G. Duby e M. Perrot, cit., pp. 162-166.

delle donne, alla legittima pretesa di parità ed autonomia, il *Second Wave Feminism* ha avviato un processo più ampio e profondo di liberazione della donna, corporeo, politico, psichico. E se in un primo momento il femminismo si presenta come l’emblema della rivendicazione e inattesa capacità e volontà delle donne di rivendicare i propri diritti, in una seconda fase segna la nascita concettuale e epistemologica, oltre che la liberazione dei soggetti femminili”<sup>29</sup>.

In ambito scolastico i primi vent’anni di democrazia non introducono alcun cambiamento sostanziale. Come afferma Giuliano Franceschini “dal 1944 al 1974, non registriamo significative produzioni normative primarie in merito allo stato giuridico, alle funzioni e alle attribuzioni del direttore didattico e del personale scolastico in generale né vengono approvate sostanziali riforme del Ministero della Pubblica Istruzione; di fatto restano in vigore le norme previste dal t.u. 5 febbraio 1928 n. 577 e dal corrispondente regolamento generale 26 aprile 1928 n. 1297”<sup>30</sup>.

Anche i dati contenuti nei “*Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici e istituti da esso dipendenti*” confermano una sorta d’immobilismo istituzionale. Nel 1952 i Capi d’Istituto della scuola elementare sono 1318. Il numero complessivo è diminuito di circa 100 unità rispetto a dieci anni prima. Le Direttrici sono in totale 404, quindi 20 in meno rispetto al 1942.

Per comprendere meglio i meccanismi sottesi all’assunzione dei/delle neo Direttori e Direttrici e la differenziazione di genere ancora dilagante, è opportuno fare una breve ma significativa digressione temporale.

Nel 1948 il Ministro della Pubblica Istruzione bandisce due concorsi per soli titoli denominati A1 e B3, il primo riservato agli ex combattenti invalidi e assimilati per un totale di 118 posti e il secondo aperto a tutti per 202 posti, con l’eccezione che il 50% di questi ultimi è comunque riservato agli ex combattenti<sup>31</sup> (quindi uomini).

Il concorso, nei fatti, viene espletato solo sei anni dopo, nel 1954, e le donne vincitrici risultano solo 67. Sul totale dei posti messi a concorso (118 più 202) le Direttrici rappresentano il 20,6%. Questo dato non fa che confermare quanto e come le politiche post-belliche sul lavoro femminile siano ancora fortemente “vincolate” ai vecchi schemi di stampo fascista mantenendosi ben distanti dal

<sup>29</sup> R. Pace, *Identità e diritti delle donne. Per una cittadinanza di genere nella formazione*, Firenze University Press, Firenze, 2010, p. 3; vedi anche B. Sandrucci, *Aufklärung al femminile. L’autocoscienza come pratica politica e formativa*, Pisa, ETS, 2005.

<sup>30</sup> G. Franceschini, *Da Direttore Didattico a Dirigente Scolastico. Per una storia della funzione direttiva dalla Legge Casati ai giorni nostri*, cit., p. 79.

<sup>31</sup> Vedi: Atti Parlamentari, Camera dei Deputati, n. 1737, Proposta di Legge d’iniziativa dei Deputati Sorgi, Leone Raffaele e Balzelli, presentata il 20 Novembre 1959 e Atti Parlamentari, Camera dei Deputati, n. 2758, Proposta di Legge d’iniziativa dei Deputati Cerretti Alfonso, Sciolis, Caiazza, Bertè, Marotta Vincenzo, Canestrai, Titomanlio Vittoria, Reale Giuseppe. ([http://www.camera.it/\\_dati](http://www.camera.it/_dati), 8/6/2013, ore 21.00).

principio di uguaglianza e parità sancito dalla Costituzione. L'attuale classe dirigente, in pratica, non fa che confermare lo *status quo* salvaguardando la presenza degli uomini ai vertici delle Istituzioni tra cui quelle scolastiche.

Un quadro sulla direzione delle scuole degli anni Cinquanta lo ritroviamo in *Essere donne insegnanti. Storia, professionalità e cultura di genere*. A tal proposito Simonetta Ulivieri scrive che “la quasi totalità dei dirigenti scolastici fascisti dopo brevissimi (o nulli) periodi di epurazione riprende il proprio posto, mantenendo intatto il proprio ruolo e il proprio indirizzo ideologico, che nella scuola si esercitava come difesa dell'ordine costituito e stretto controllo, per non dire intimidazione, verso gli e le insegnanti progressisti”<sup>32</sup>.

Nel periodico “Ruoli di anzianità del personale ispettivo e direttivo delle scuole elementari: situazione al 1 gennaio 1957” troviamo che i Capi d'Istituto (maschi e femmine) in servizio sono 1730. In dieci anni c'è stato un aumento di 412 posti ma le Direttrici non ne hanno tratto alcun beneficio: il loro numero, pressoché invariato rispetto al 1952, si attesta a 421 unità e a livello statistico la loro presenza cala in cinque anni dal 30,6% al 24,3%.

Il Grafico 4 “*Direttrici didattiche di ruolo dal 1926 al 1957: andamento percentuali sul totale dei posti*” (con il quale si chiude questa parte dedicata agli aspetti quantitativi della ricerca) restituisce alcune indicazioni generali sugli sviluppi della carriera direttiva delle donne.

Nei primi 16 anni, dal 1926 al 1942, si evidenzia una crescita positiva che tende a raggiungere un *plateau* nel decennio successivo (1932-1942). Negli anni Cinquanta si nota, invece, un'inversione di tendenza dovuta a quanto sopra enunciato che riporta la presenza delle Direttrici ai valori percentuali dei primi anni Trenta (v. Grafico 4).

In definitiva, il libero e paritario accesso alla carriera direttiva per le docenti di ogni ordine e grado scolastico è sempre lontano e il percorso da compiere è tutt'altro che in discesa.

#### **4. Professionalità e responsabilità delle donne nella carriera direttiva**

Oltre all'aspetto quantitativo appena delineato, è interessante approfondire la ricerca sulla carriera direttiva delle insegnanti attraverso una ricostruzione qualitativa che metta in risalto la professionalità e gli aspetti più personali con cui le donne guidavano le scuole elementari a loro affidate.

Le fonti utilizzate per questo secondo approfondimento sono state reperite presso l'Archivio dell'Ufficio XIII Ambito Territoriale della Provincia di Lucca (ex Provveditorato agli Studi) e riguardano, principalmente, la documenta-

<sup>32</sup> S. Ulivieri (a cura di), *Essere donne insegnanti. Storia, professionalità e cultura di genere*, cit., p. 52.

zione ordinaria che le Direttrici producevano nell’ambito della loro funzione. Dai carteggi emergono, in primo luogo, le attività generali della vita scolastica, le azioni specifiche messe in atto per coordinare gli/le insegnanti, le modalità di controllo delle attività che il personale docente svolgeva nei singoli plessi, le procedure per mantenere attivi i contatti con le autorità locali e con i diretti superiori.

Il documento che meglio di tutti illustra le *routine* e gli impegni di direzione da assolvere è rappresentato dal “Diario” che al termine di ogni mese tutti i Capi d’Istituto dovevano trasmettere al Provveditore per rendicontare l’operato dell’ufficio.

Oltre a elencare appuntamenti e riunioni esso diventa, in momenti particolari, un utile dispositivo per dare spazio alla riflessione, per rielaborare i pensieri, le impressioni e le emozioni provate e vissute in alcune occasioni di vita lavorativa.

Ciò accade, ad esempio, al termine delle visite presso le scuole distaccate. Ripensando al viaggio effettuato, all’osservazione delle classi, degli alunni e degli insegnanti, le Direttrici ci restituiscono nitide immagini delle realtà scolastiche dell’Italia post-unitaria e, indirettamente, ci informano sulle condizioni esistenziali di gruppi sociali costretti a vivere in situazioni di miseria e di precarietà.

Il “Diario-Maggio 1927”, scritto da Giuseppina Pioli, Direttrice della scuola di Camporgiano, costituisce un esempio emblematico di come fosse organizzato e svolto il lavoro presso le direzioni didattiche della provincia di Lucca nella prima metà del Novecento<sup>33</sup>. Infatti, la struttura e i contenuti di questo Diario si possono ritrovare, in modo molto simile, anche nei documenti sottoscritti da altre Direttrici e Direttori operanti sul medesimo territorio.

Leggendo il documento la prima caratteristica che colpisce è la scansione delle giornate di lavoro che si susseguono, una dopo l’altra, senza alcuna interruzione. Non ci sono soste, non ci sono riposi. La Direttrice prosegue le sue attività anche di domenica. Oltre ad essere un “obbligo professionale” viene da pensare che questa tempistica tragga le sue origini dall’educazione e dalla formazione che le future maestre e direttrici ricevevano durante i corsi di studi preparatori. Uno dei principi fondamentali che veniva trasmesso loro era quello di considerare l’insegnamento una vera e propria “vocazione” a cui le stesse dovevano dedicarsi mentalmente e fisicamente senza distrazioni. Proprio per

<sup>33</sup> Il “Diario-Maggio 1927” è custodito presso l’Archivio dell’Ufficio XIII – Ambito Territoriale della provincia di Lucca ed è inserito nel fascicolo “Direttori che hanno cessato il servizio”. Giuseppina Pioli fu nominata in prova in data 1/2/1927 presso la sede di Camporgiano. Prestò servizio dal 1932 al 30/9/1959, anno in cui andò in pensione, a Castelnuovo Garfagnana (Lucca). Insieme a Itala Tosi Bertola, Silvia Doglia, Dina Questa rientra tra le prime Direttrici Didattiche della Provincia di Lucca.

questo il nubilato era ritenuto lo stato civile più adatto per chiunque intendesse intraprendere la professione docente<sup>34</sup> (e poi quella direttiva).

Maria Sarni in *Il direttore didattico come fulcro della scuola elementare* del 1915, a proposito delle caratteristiche di tale figura, pur esprimendosi al maschile, afferma che “Il direttore deve disimpegnare il suo ufficio con amore, perché l’esempio della sua vita dedicata interamente alla scuola può avere una benefica influenza sui maestri e incitare i negligenti ad adempiere il loro dovere, egli dev’essere tale, per le doti e per contegno, da esercitare un certo fascino sugli insegnanti e sugli alunni; tale fascino non si acquista né con la severità né tanto meno con la mollezza, ma esige un fondamento solido, regge sopra la stima, la quale risulta da tutte le doti, da tutte le attitudini, da tutto il contegno del direttore, ma principalmente dal carattere; il carattere comprende tutto: sentimenti e volere, direzione, scelta nelle azioni, freno agli impulsi perniciosi, largo corso agli impulsi buoni e disinteressati, fermezza e deliberazione di propositi”<sup>35</sup>.

Dal “Diario-Maggio 1927” di Giuseppina Pioli<sup>36</sup> si evince che gli impegni

<sup>34</sup> S. Ulivieri (a cura di), *Essere donne insegnanti. Storia, professionalità e cultura di genere*, cit. p. 53.

<sup>35</sup> Sarni M., *Il direttore didattico come fulcro della scuola elementare*, Stab. Grafico L. Pagnotta, Napoli, 1915, p. 9.

<sup>36</sup> *Diario del mese di Maggio 1927 – Direzione Didattica di Camporgiano –*  
 1 - Adempimenti d’Ufficio. Elenchi bimestrali di indennità. Nota delle assenze e supplenze.  
 2 - Riordinamento delle carte d’ufficio, nel nuovo ambiente. Colloquio e corrispondenza con i maestri.  
 3 - Colloquio con il Podestà e coll’Ufficiale sanitario per le disinfezioni alla scuola di Casatico. Trasmissione degli assenti abituali ai relativi comuni. Statistiche.  
 4 - Corrispondenza d’ufficio. Visita a Poggio per incaricare il Maestro P.B. della supplenza alla scuola di 2<sup>a</sup> e 4<sup>a</sup>.  
 5 - Colloquio con il Podestà locale per la visione delle proposte per l’invio dei fanciulli gracili, alle colonie marine. Colloquio con maestri. Adempimenti d’ufficio.  
 6 - Colloquio con la Maestra P. e col Podestà, per accordi circa le disinfezioni da eseguirsi nella scuola di Casatico. Corrispondenza con i maestri.  
 7 - 8 - 9 - Adempimenti d’ufficio. Statistica degli alunni frequentanti al 30 aprile.  
 10 - Colloquio con i Maestri D. e P. per risolvere la questione dell’orario. Corrispondenza.  
 11 - Statistica delle supplenze dei maestri, dal luglio ’26 al 30 aprile ’27. Colloquio con i maestri locali per accordi circa una gita scolastica che servirà ancora come festa degli alberi.  
 12 - Corrispondenza con maestri. Visita all’asilo infantile locale. È l’unico asilo che si può dire funzioni regolarmente nel mio Circolo. Sarebbe bene poterlo far scrivere, in seguito, anche come scuola preparatoria.  
 13 - Visita alle scuole di Poggio: la classe affidata al supplente era in gita scolastica; ho visitato dunque quella della Maestra D. Era presente la classe 1<sup>a</sup>. È uno sconcerto. L’insegnante, poveretta, si dà da fare, come può, ma che meccanismo!  
 14 - Aggiornamento del <<Libro della scuola>>. Corrispondenza d’ufficio.  
 15 - Visita a Borgo a Mozzano per prender parte al Convegno Magistrale e visitare la Mostra.  
 16 - 17 - Ritorno in sede. Corrispondenza d’ufficio. Colloqui con maestri.

d'ufficio si articolano, in prevalenza, in una serie di azioni *routinarie* intervallate da viaggi e visite ai plessi scolastici distaccati dalla sede centrale, spesso disagiati dal punto di vista logistico e sociale.

La direzione di Camporgiano era situata in Garfagnana, zona interna e montuosa della provincia di Lucca.

A quel tempo raggiungere luoghi come Vagli di Sotto, Vagli di Sopra, Cascaccio, Roggio voleva dire camminare per chilometri nei boschi, lungo sentieri sterrati e mulattiere impervie che in inverno diventavano impraticabili a causa del ghiaccio e della neve.

Giuseppina Pioli narra di aver compiuto una vera e propria “lunga peregrinazione, attraverso una campagna remotissima” per raggiungere il paesino di Roggio. Tuttavia, una volta giunta a destinazione, la fatica fisica che ha dovuto sostenere è stata ben ripagata dalla vista di un “panorama grandioso” che sembra dare alla scrivente una proficua spinta motivazionale per continuare la sua “missione”.

La scrittura raccoglie, inoltre, puntuali riflessioni sullo stato della scuola e dei bambini e delle bambine che la frequentano. Dalle annotazioni traspare

*18 - Visita alla scuola di Roggio: dista 16 km dal capoluogo. Dopo una lunga peregrinazione, attraverso una campagna remotissima, arrivo a Roggio. Paese caratteristico. Panorama grandioso. I fanciulli, ancora, non mi conoscono, la maestra sì. Un tanfo di rinchiuso, di stalla e peggio mi colpisce. Finestrucole basse, guardano in vicoletti oscuri; pareti sudicie, fanciulli, piuttosto macilenti. È una bolgia infernale! E, pensare, che da tredici anni, la scuola langue in quell'antro! Provo una tristezza immensa, vorrei poter compiere il miracolo, dare a quei poveri fanciulli il sole, l'aria, l'anima che manca.*

*19 - 20 - Adempimenti d'ufficio. Prospetti e statistiche delle assenze e supplenze.*

*21 - 22 - 23 - Colloqui con maestri per combinare la gita scolastica delle scuole del comune, che servirà ancora come festa degli alberi. Corrispondenza.*

*24 - Visita alle scuole locali per assistere a una breve manifestazione patriottica, in ricordo dell'entrata in guerra. Pomeriggio: Visita alla scuola di Casatico. È una scuola che ha avuto, purtroppo, delle interruzioni, a causa di una malattia contagiosa che ha colpito, luttuosamente, la famiglia dell'insegnante. Ma, ora, le lezioni hanno ripreso il loro corso normale, anzi, hanno acquistato un moto più intenso.*

*25 - Adempimenti d'ufficio. Statistica sugli alunni obbligati, frequentanti, ripetenti dell'anno scolastico 1925-26.*

*26 - 27 - Corrispondenza e colloquio con maestri.*

*28 - Passeggiata scolastica e festa degli alberi: le scuole del Comune, eccettuate quelle di Filicaia e Casciana, si sono riunite in una bellissima località “La Borelletta” situata fra Roggio e Camporgiano e lì hanno trascorso, in piena comunione e affratellamento, delle ore liete e feconde.*

*29 - 30 - Adempimenti vari. Nota delle supplenze.*

*30 - Partenza per Vagli Sotto e Vagli Sopra.*

*Camporgiano 31- V- 1927 - La Direttrice Didattica Pioli Giuseppina*

chiaramente come il degrado socio-culturale ed economico del luogo non risparmi neppure l'infanzia. Alunne e alunni affrontano le giornate scolastiche in ambienti che sanno “di rinchiuso, di stalla”, in stanze illuminate da “finestrucole basse” che nonostante impediscano al sole di entrare non nascondono “le pareti sudicie”, l'aspetto sconcertante di “fanciulli, piuttosto macilenti” che con i loro comportamenti rendono l'atmosfera “una bolgia infernale”. Tutto questo suscita nella Direttrice due tipologie di sentimenti, se vogliamo antitetiche tra loro: da una parte un senso di profonda “tristezza” dovuta al fatto che, nonostante il passare degli anni, la scuola sia ancora inospitale e strutturalmente inadatta ad una sana crescita dei discenti, dall'altra un forte desiderio di poter riscattare quei bambini e quelle bambine dalla miseria più totale in cui vivono compiendo lei stessa un “miracolo” in grado di dare a quell'infanzia “dimenticata” da tutti “il sole, l'aria, l'anima che manca”.

Nel *report* mensile compaiono anche gli impegni legati alle varie ricorrenze e iniziative promosse dalle autorità locali a cui la Direttrice, in qualità di rappresentante dell'istituzione scolastica, non poteva certo mancare. Ad esempio viene ricordata la partecipazione alla “manifestazione patriottica” del 24 Maggio che la medesima reputa un'utile occasione per infondere negli alunni il senso d'appartenenza e di rispetto per la Patria.

Il *clou* della funzione direttiva si esplica, ad ogni modo, nei colloqui con gli/le insegnanti, con il podestà e l'ufficiale sanitario, nella corrispondenza d'ufficio, nella statistica dei docenti e degli alunni, nei prospetti delle assenze, nella compilazione del “Libro della scuola”, doveri d'ufficio che tengono occupata la scrivente per parecchie ore al giorno.

Tali funzioni sono quelle enunciate nel T.U. del 5/2/1928 n. 577 e nel R.D. 26/4/1928 n. 1297. Ad esse la normativa aggiunge altri adempimenti tra cui l'assegnazione delle classi ai docenti, il garantire la continuità dell'insegnamento nei casi di assenza dei titolari, la sorveglianza sull'opera dei maestri, la produzione di avvertimenti in caso di mancanze da parte dei docenti, la cura verso l'adempimento dell'obbligo scolastico degli alunni.

Ci sono ulteriori elementi della professionalità direttiva che possiamo desumere dalla documentazione selezionata presso l'Archivio dell'Ufficio XIII - Ambito Territoriale della provincia di Lucca. Quest'ultimi esulano dalle funzioni amministrativo-organizzative appena ricordate e mettono in evidenza aspetti e caratteristiche attinenti alla sfera relazionale ed emotivo-affettiva che le Direttrici esprimono in particolari occasioni della loro carriera.

Ci fanno da supporto, in questo caso, un paio di lettere scritte da Sandra Bosi Checchi e dalla stessa Giuseppina Pioli ai propri superiori in occasione del trasferimento ad altra sede (la prima) e del pensionamento (la seconda).

La prima lettera risale al 1941 e viene inviata da Sandra Bosi Checchi al

Provveditore di Lucca<sup>37</sup>:

*Faenza, 4 ottobre 1941 – XIX - Illmo Signor Provveditore, Desideravo scriverVi subito ma questi giorni sono stati molto movimentati per me. Sono molto contenta della nuova sede: ho delle scuole che confinano con Marradi e per quanto abbia già fissato la mia residenza a Faenza potrò spesso tornare a casa mia.*

*La scuola di Faenza che è sede della Direzione è molto bella e lussuosa.*

*Sono stata accolta cordialmente dai superiori e spero di affiatarmi presto con gli insegnanti che sono in tutto 49. Queste condizioni particolarmente favorevoli non colmano però il rimpianto vivo che ho nel cuore del mio ex-Circolo, della bontà con cui Voi mi avete sempre trattato e che mi ha incoraggiato a lavorare con entusiasmo e fede. Vi esprimo ancora la mia profonda gratitudine per quanto avete fatto per me e Vi porgo i miei più deferenti ossequi.*

*Bosi Checchi Sandra*

La seconda lettera, invece, datata 1° agosto 1959, viene inviata da Giuseppina Pioli all'Ispettore quando, dopo trentadue anni di servizio, ottiene la pensione. La Direttrice si congeda ringraziando il superiore per la stima dimostrata durante l'intero percorso lavorativo<sup>38</sup>:

*Gent/mo Sig: Ispettore Scol/co, Lascio con oggi, 1 agosto, il mio Ufficio.*

*In questo momento mi sento vicina, più che mai, a Lei che, per lunghi anni, ha seguito il mio lavoro con intelligenza e con grande bontà. Ella, anche in questi ultimi giorni della mia vita professionale – molto tristi anche se desiderati – mi ha tanto aiutata: Non dimenticherò. Per il conforto che da Lei mi è sempre venuto, accolga, La prego, il mio più vivo ringraziamento, con l'augurio migliore di bene, per Lei e per i Suoi cari e col saluto rispettosamente affettuoso.*

*Prego aver la gentilezza (quando ne avrà l'occasione) di salutare, per me, anche i Colleghi. Grazie! Giuseppina Pioli*

Questi ultimi testi, scritti con un linguaggio “quasi confidenziale”, rimandano alla dimensione più intima e personale delle donne Capo d'Istituto. Le stesse esprimono ai loro interlocutori di aver affrontato il proprio lavoro non solo rispettando le responsabilità e i compiti specifici dell'incarico ma anche con grande passione e stringendo relazioni di stima con gli insegnanti, con i colleghi e con gli stessi superiori a cui rivolgono questi ultimi saluti.

Lasciare la sede presso cui hanno trascorso gran parte delle giornate infonde in loro una sensazione di profonda nostalgia, per cui cercano di superare questo *impassé* ripensando ai momenti più significativi e alle soddisfazioni raccolte durante la permanenza a scuola.

Le Direttrici traducono tali vissuti in parole di ringraziamento e con queste

<sup>37</sup> La lettera è conservata presso l'Archivio dell'Ufficio XIII – Ambito Territoriale della provincia di Lucca ed è inserito nel fascicolo “Direttori che hanno cessato il servizio”. Ne fu autrice la Direttrice didattica di Barga (Lucca).

<sup>38</sup> La lettera è conservata presso l'archivio dell'Ufficio XIII – Ambito Territoriale della provincia di Lucca.

si congedano dichiarando di conservare nella memoria gli aiuti e gli incoraggiamenti ricevuti nei momenti di necessità. Il tempo dedicato alla scuola, agli alunni e agli insegnanti resterà indelebile e, unitamente alle nuove esperienze, farà sempre parte dei loro ricordi.

## 5. Conclusioni

Il quadro che si è cercato di ricostruire sulla carriera delle Direttrici didattiche nella prima metà del '900, pur non avendo la pretesa di essere esaustivo, ha inteso evidenziare quanto e come l'appartenenza al genere femminile abbia condizionato, nel corso degli anni, la vita e il successo delle donne in ambito scolastico. Nonostante le numerose discriminazioni (politiche, legislative, culturali, sociali, per citare alcune) incontrate per accedere ai ruoli apicali, le insegnanti divenute Direttrici hanno avuto il "merito" di superare con determinazione gli ostacoli frapposti al loro successo e di dar prova di possedere buone capacità di gestire il proprio ufficio, di organizzare il funzionamento scolastico quotidiano, di mantenere giusti equilibri e rapporti con il personale scolastico e le rappresentanze del territorio. Oltre a distinguersi per la costanza e la dedizione con cui hanno portato avanti l'incarico, dall'analisi dei documenti si evince come queste donne abbiano saputo riservare particolare attenzione anche ad aspetti legati all'eticità, all'empatia, alla "cura" educativa<sup>39</sup> mettendo quindi in risalto un agire professionale fatto non solo di "sapere" e "saper fare" ma anche di "saper essere".

Oggi, a distanza di un secolo dall'immissione in ruolo delle prime Direttrici, la dirigenza scolastica sta attraversando un cambiamento a dir poco "epocale". Con l'introduzione dell'Autonomia scolastica<sup>40</sup> e delle nuove regole sul reclutamento del personale dirigente<sup>41</sup> il *trend* relativo alle assunzioni, prima a favore degli uomini, ha invertito totalmente direzione tanto che l'indagine condotta nel 2007 dalla Direzione Generale Studi e Programmazione del MIUR sui neo-dirigenti immessi in ruolo dichiara che "I vincitori del concorso ordinario sono per il 66% di genere femminile"<sup>42</sup>.

Questa inedita situazione richiama inevitabilmente, tanto il mondo scientifi-

<sup>39</sup> C. Scurati (a cura di), *Professionalità formativa per dirigere*, Brescia, La Scuola, 2002, p. 56.

<sup>40</sup> Legge 15 marzo 1997 n. 59, *Delega al Governo per il conferimento di funzioni e compiti alle regioni ed enti locali, per la riforma della Pubblica Amministrazione e per la semplificazione amministrativa*.

<sup>41</sup> DPR. 10 luglio 2008, n. 140, *Regolamento recante la disciplina per il reclutamento dei dirigenti scolastici*, ai sensi dell'art. 1, comma 618, della legge 27 dicembre 2006, n. 296.

<sup>42</sup> Ministero della Pubblica Istruzione, *La Dirigenza scolastica. I neo-dirigenti del concorso ordinario e del concorso riservato*, Roma, ottobre 2007, p. 13, p. 25.

co quanto quello professionale, a mettere in discussione i tradizionali sistemi di *leadership* pensati e costruiti “dagli e per gli uomini” per far posto “anche” a nuove forme di professionalità dirigenziale. Facendo appello ai recenti studi sulla *leadership* al femminile e sul *diversity management*, il dare “valore alle differenze” si configura, quindi, quale inevitabile paradigma a cui tendere lo sguardo<sup>43</sup>.

Simonetta Ulivieri riferendosi alla scuola come “luogo delle donne” dichiara che “resta da vedere come questa presenza, per molti aspetti ancillare e culturalmente subalterna alla cultura patriarcale, possa trasformarsi e costituire un elemento di critica alla scuola tradizionale, indicando mutamenti utili per la scuola del futuro”. Secondo la studiosa è necessario che si diffonda una “nuova ‘visibilità politica e sociale’ delle donne [...]” affinché “emergano nuove modalità organizzative, nuove forme di presenza, nuove didattiche, nuovi contenuti, fondati sulla specificità di genere, in modo che la soggettività femminile contribuisca attivamente nella scuola [...] all’elaborazione e trasmissione di contenuti culturali, marginali o passati sotto silenzio dalla cultura ufficiale”<sup>44</sup>.

Alle Dirigenti del XXI Secolo, quindi, “l’onore e l’onere” di tracciare un nuovo profilo della dirigenza scolastica italiana nella compagine di un dialogo aperto e costruttivo con i loro colleghi maschi, affinché le differenze di genere non si annullino ma si integrino producendo nuovi saperi e nuove competenze professionali capaci di dare risposte originali ed efficaci ai bisogni di una scuola in continuo mutamento e alla ricerca di nuove identità.

<sup>43</sup> A tal riguardo si veda: R. Palomba (a cura di), *Figlie di Minerva. Primo rapporto sulle carriere femminili negli Enti Pubblici di Ricerca italiani*, Milano, FrancoAngeli, 2000.

<sup>44</sup> S. Ulivieri, *Educare al femminile*, cit., p. 228.

Grafico 1 - Totale dei direttori e delle direttrici di ruolo negli anni:  
1926-1928-1932-1942-1952-1957

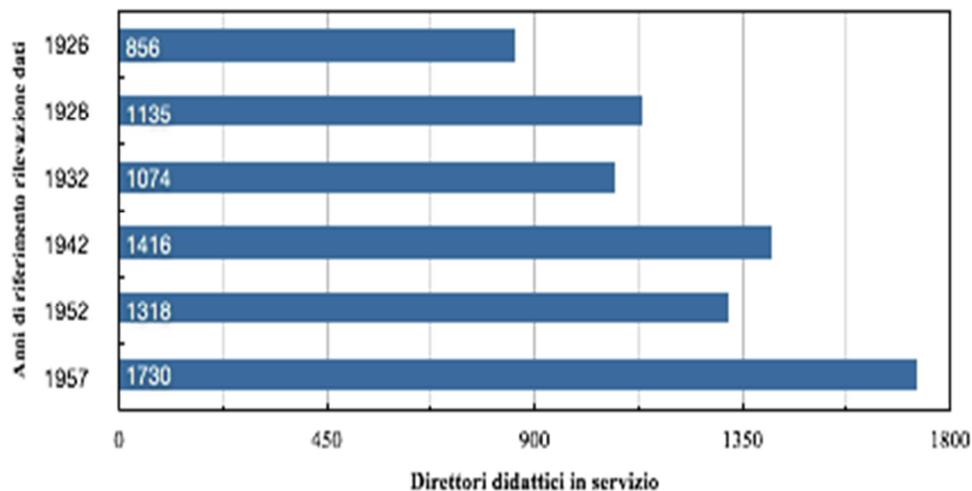


Grafico 2 - Numero dei Direttori e delle Direttrici di ruolo divisi per sesso in servizio negli anni 1926 -  
1928 - 1932 - 1942 - 1952 - 1957

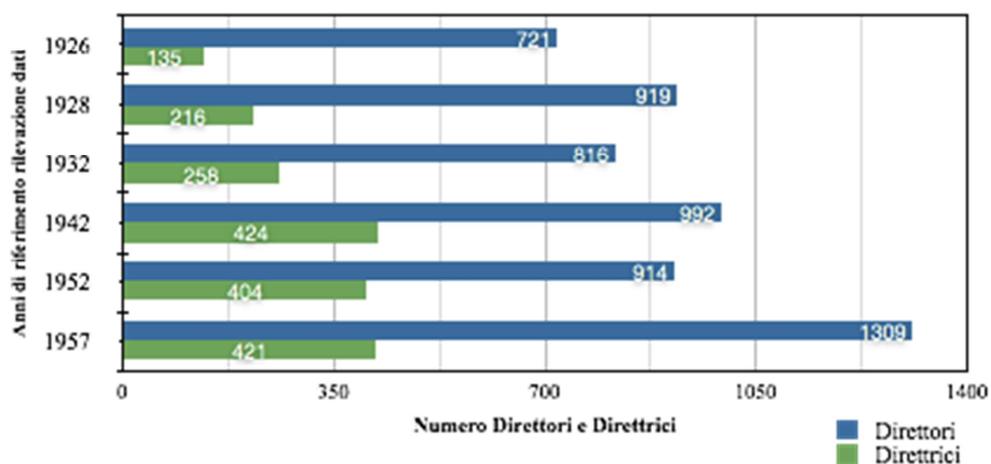
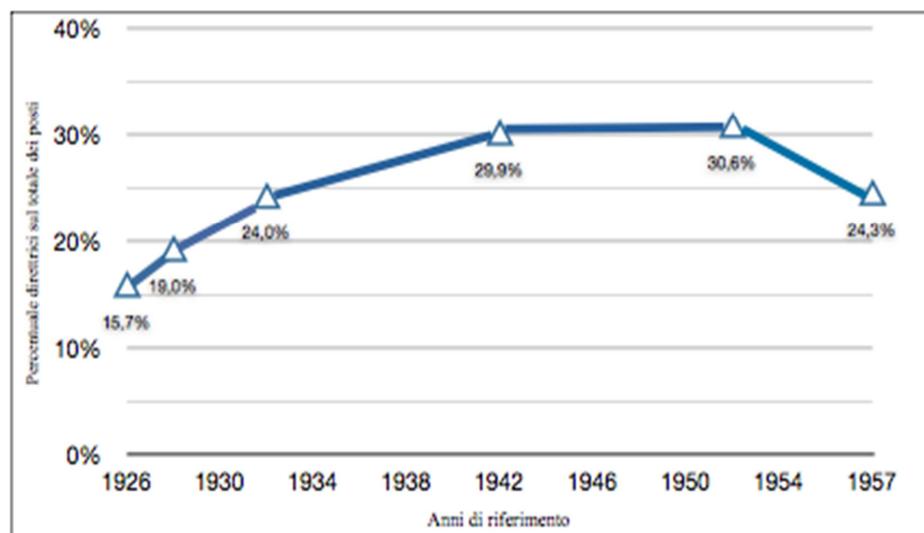


Grafico 4 - Diretrici didattiche di ruolo dal 1926 al 1957: andamento percentuali sul totale dei posti



### Riferimenti bibliografici

- Austin L.S., *Oltre il soffitto di vetro*, Casale Monferrato, Piemme, 2003
- Alessandrini G. (a cura di), *Formare al management della diversità. Nuove competenze e apprendimenti nell'impresa*, Milano, Guerini, 2010
- Arangio-Ruiz G. (a cura di), *Le donne italiane in cifre*, Roma, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, 1986
- Batistoni L., Palleschi M.T., *Nuovi orientamenti ed aspettative della professione docente: le donne insegnanti*, Isfol Ricerche e Strumenti, Milano, FrancoAngeli, 1992
- Bellatalla L., Genovesi G., Marescotti E. (a cura di), *La scuola in Italia tra pedagogia e politica (1945-2003)*, Milano, FrancoAngeli, 2004
- Bellatalla L., Genovesi G., Marescotti E. (a cura di), *La scuola nell'Italia unita. 150 anni di storia*, Padova, CLEUP, 2012
- Betti C., *L'Opera Nazionale Balilla e l'educazione fascista*, Firenze, La Nuova Italia, 1984
- Betti C., Di Bello G., Bacchetti F., Bandini G., Cattabrin U., Causarano P., *Percorsi storici della formazione*, Milano, Apogeo 2009
- Bombelli M.C. (a cura di), *Soffitto di vetro e dintorni. Il management al femminile*, Milano, Etas librii, 2000
- Bombelli M.C., *Alice in business land. Diventare leader rimanendo donne*, Milano, Guerini, 2009
- Bravo A., Scaraffia L., *Donne del '900*, Firenze, Liberal Libri, 1999
- Cerri L., Mariotti O., Santori S., *Leader al femminile. Essere vincenti nel lavoro senza imitare gli uomini*, Milano, FrancoAngeli, 1998
- Cives G., (a cura di), *La scuola italiana dall'Unità ai nostri giorni*, Scandicci (FI), La Nuova Italia, 1990

- Covato C., *Un'identità divisa. Diventare maestra fra Otto e Novecento*, Roma, Archivio Guido Izzi, 1996
- Curli B., *Italiane al lavoro: 1914-1920*, Venezia, Marsilio, 1998
- David P., *Il valore della differenza: la risorsa femminile nella creazione d'impresa*, Roma, Carocci, 2006
- David P., Vicarelli G. (a cura di), *Donne nelle professioni degli Uomini*, Milano, FrancoAngeli, 1994
- De Giorgio M., *Le italiane dall'Unità a oggi*, Laterza, Bari, 1993
- De Grazia V., *Il patriarcato fascista: come Mussolini governò le donne*, in Thébaud F. (a cura di), *Storia delle donne in Occidente. Il Novecento*, sotto la direzione di Duby G. e Perrot M., Roma-Bari, Laterza, 2003
- Dei M., *La scuola in Italia*, Bologna, il Mulino, 1998
- Demetrio D., *Raccontarsi. L'autobiografia come cura di sé*, Milano, Cortina, 1996
- Franceschini G., *Da direttore didattico a dirigente scolastico. Per una storia della funzione ispettiva dalla Legge Casati ai nostri giorni*, Milano, Unicopli, 2003
- Franceschini G., *Il dilemma del dirigente scolastico. Amministratore, manager o pedagogista?*, Milano, Guerini, 2003
- Galoppini A.M., *Il lungo viaggio verso la parità. I diritti civili e politici delle donne dall'Unità ad oggi*, nuova edizione Pisa, Tacchi Editore, 1992
- Genovesi G., *Storia della scuola in Italia dal Settecento ad oggi*, Roma, Laterza, 1998
- Genovesi G. (a cura di), *Donne e formazione nell'Italia unita: allieve, maestre e pedagogiste*, Milano, FrancoAngeli, 2003
- Giallongo A., *Frammenti di genere. Tra storia ed educazione*, Milano, Guerini, 2008
- Gozzer G., *Dirigere scuole*, Firenze, Giunti e Lisciani Editori, 1989
- Pace R., *Identità e diritti delle donne. Per una cittadinanza di genere nella formazione*, Firenze, Firenze University Press, 2010
- Palomba R. (a cura di), *Figlie di Minerva. Primo rapporto sulle carriere femminili negli Enti Pubblici di Ricerca italiani*, Milano, FrancoAngeli, 2000
- Rubustelli C., *Pari trattamento linguistico di uomo e donna, coerenza terminologica e linguaggio giuridico*, in Zaccaria R. (a cura di), *La buona scrittura delle leggi*, Atti del Convegno (Roma, 15.9. 2011), Roma, Camera dei Deputati
- Robustelli C., *Uso della lingua e valorizzazione delle differenze di genere nella gestione delle risorse umane*, in Bianchieri R. (a cura di), *La rivoluzione organizzativa. Differenze di genere nella gestione delle risorse umane*, Pisa, Plus, 2012
- Sabatini A., *Raccomandazioni per un uso non sessista della lingua italiana*, Roma, Presidenza del Consiglio dei Ministri, 1986
- Sandrucci B., *Aufklärung al femminile. L'autocoscienza come pratica politica e formativa*, Pisa, ETS, 2005
- Santoni Rugiu A., *Scenari dell'educazione nell'Europa moderna*, Firenze, La Nuova Italia, 1994
- Santoni Rugiu A., *Maestre e maestri. La difficile storia degli insegnanti elementari*, Roma, Carocci, 2006
- Santoni Rugiu A., Santamaita S., *Il professore nella scuola italiana dall'Ottocento a oggi*, Roma-Bari, Laterza, 2011
- Sega M.T., *La scuola fa la storia. Gli archivi scolastici per la ricerca e la didattica*, Portogruaro (VE), Edizioni Nuovadimensione, 2002
- Sarni M., *Il direttore didattico come fulcro della scuola elementare*, Napoli, Stab. Grafico L. Pagnotta, 1915
- Scurati C. (a cura di), *Professionalità formativa per dirigere*, Brescia, La Scuola, 2002

Thébaud F. (a cura di), *Storia delle donne in Occidente. Il Novecento*, (sotto la direzione di) Duby G. e Perrot M., Roma-Bari, Laterza, 2003

Tomasi T., *La scuola italiana dalla dittatura alla Repubblica (1943-1948)*, Roma, Editori Riuniti, 1976

Tomasi T., Genovesi G., Tancredi Torelli M.P., Incatasciato B., Ulivieri S., Catarsi E., *L'istruzione di base in Italia (1859-1977)*, Firenze, Vallecchi Editore, 1978

Ulivieri S., *Educare al femminile*, Pisa, ETS, 1995

Ulivieri S., *Alfabeto e emancipazione: l'accesso delle donne all'istruzione e all'insegnamento*, in "Fare scuola", Firenze, n. 4, 1986

Ulivieri S. (a cura di), *Educazione e ruolo femminile. La condizione delle donne in Italia dal dopoguerra a oggi*, Firenze, La Nuova Italia, 1992

Ulivieri S. (a cura di), *Essere donne insegnanti. Storia, professionalità e cultura di genere*, Torino, Rosenberg & Sellier, 1996

Ulivieri S. (a cura di), *La formazione della dirigenza*, Pisa, ETS, 2005

Vertecchi B., *La scuola italiana da Casati a Berlinguer*, Milano, FrancoAngeli, 2001

### **Publicazioni Ministeriali**

M.P.I., *Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici e istituti da esso dipendenti: situazione al 1 gennaio 1926*, Roma, Provved. Gen. Stato, 1926

M.P.I., *Ruoli di anzianità del personale del Ministero della pubblica istruzione e di uffici ed Istituti da esso dipendenti: Situazione al 1 gennaio 1928*, a Norma dell'Art. 9 del r. D. 30 Dicembre 1923, n. 2960, Roma, Provved. Gen. Stato, 1928

M.P.I., *Ruoli di anzianità del personale del Ministero della educazione Nazionale e di uffici ed Istituti da esso dipendenti: Situazione al 1 gennaio 1932*, X, a Norma dell'articolo 9 del r. D. 30 Dicembre 1928, n. 2960, Roma, Istituto Poligrafico dello Stato, 1932

M.E.N., *Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici da esso dipendenti: Situazione al 1 gennaio 1942-XX*, a Norma dell'Art. 9 del r. D. 30 Dicembre 1923-II, n. 2960. (Ministero dell'Educazione Nazionale), Roma, Istituto Poligrafico dello Stato, 1942

M.P.I., *Ruoli di anzianità del personale del Ministero e di uffici da esso dipendenti: Situazione al 1 gennaio 1952*, a Norma dell'articolo 9 del r. Decreto 30 Dicembre 1923, n. 2960. (Ministero della Pubblica Istruzione), Roma, Istituto Poligrafico dello Stato, 1952

M.P.I., *Ruoli di anzianità del personale ispettivo e direttivo delle scuole elementari: situazione al 1 gennaio 1957*, Roma, 1957

M.P.I., *La Dirigenza scolastica. I neo-dirigenti del Concorso ordinario e del Concorso riservato*, Roma, ottobre, 2007