

CARO PRESIDE, TI SCRIVO....

La vita dei presidi, al di là delle etichette insidiose o trionfalistiche (preside “sceriffo” “manager” “sindaco”), si fa sempre più dura. Una lettera aperta di Mario Maviglia, che invita i dirigenti ad essere anzitutto professionisti equilibrati, dotati di molto buon senso, di saggezza, di cultura.

“Caro preside, ti scrivo / così **TI** distraigo un po’...”. Parafrasando una famosa canzone di Lucio Dalla, potrebbe essere questo l’incipit delle riflessioni che seguono. **La vita è diventata complicata**, caro preside, tra organi collegiali da dirigere e coordinare, tra personale da valorizzare/controllare/sostenere, tra aspetti amministrativi sempre più invadenti e incombenti, tra genitori a loro volta sempre più invadenti, tra relazioni sindacali spesso includenti e tra mille problemi da risolvere giorno per giorno. E non abbiamo citato l’ingombrante “sostegno” (molto oneroso, per la verità) offerto dall’Amministrazione centrale e periferica. Inutile dirti, caro preside, che **hai tutta la nostra solidarietà**, per quello che può valere. Potremmo edulcorare la pillola dicendoti che svolgi un lavoro di prestigio, socialmente riconosciuto e ben retribuito (forse questo è meglio non dirlo...). Insomma, sulla carta ci sarebbero tanti motivi per considerare questa professione comunque attraente e interessante.

E allora, cosa non va? Difficile dirlo, anche se possiamo avanzare delle ipotesi. Non ti chiediamo di condividere quanto stiamo per dire: in fondo è solo un divertissement di una persona che come te ha fatto per 10 anni il preside prima di fare l’ispettore. Ma nel frattempo i tempi sono molto cambiati.

1. **Sempre più spesso sei costretto ad occuparti della parte gestionale della scuola, con un carico di lavoro amministrativo mostruosamente aumentato nel tempo.** Il processo è andato di pari passo con una riduzione progressiva degli spazi riservati a capire cosa avviene nella parte più interna della scuola, nella sua stessa ragione di vita: ossia nella cura dei processi di apprendimento. Da quanto tempo, caro preside, non ti occupi più di questo aspetto? Certo, ci sono i docenti che curano la didattica e si occupano di questi aspetti, ma la “produzione”

Cette reconnaissance
adorable herodonna c'est la
sons As grand shapeam canolice
A Oct
to buehic
le val de
con
vous en surfen
l'imbar
C'est que
un peu
plus bas
c'est bon
-oew

dell'apprendimento (con tutta la polisemicità che il termine apprendimento implica) è parte fondamentale dell'azienda-scuola. E' come se un manager di un'azienda automobilistica si preoccupasse di tutto meno che della qualità delle auto prodotte. Da un punto di vista del mercato sarebbe un fallimento. Eppure ho l'impressione, caro preside, che sempre più spesso ti si chiede proprio questo e, quel che è più grave, forse tu stesso ti presti al gioco. Prendersi cura di una scuola (dirigerla) vuol dire, in primo luogo, fare in modo che possa conseguire i risultati che istituzionalmente le sono assegnati, e cercare di rimuovere quegli inciampi che non consentono di raggiungere tali risultati. Eppure, caro preside, vedo tanti tuoi colleghi che si trascinano tra una piccineria e un'altra andando a scovare cavilli o piume nell'occhio non riuscendo a vedere la trave che hanno davanti. Fuor di metafora: gli studenti della tua scuola apprendono? Il "prodotto" della tua scuola è soddisfacente? Cosa si fa nella tua scuola per superare gli inciampi (gli ostacoli) all'apprendimento? Se non si hanno presenti questi problemi temo che tutta l'impalcatura costruita intorno alla scuola e al suo management (progetti, coordinamento, gruppi di lavoro, staff ecc) rischi di diventare una sovrastruttura che perde di vista l'essenza stessa della scuola, la sua ragione "produttiva", in altre parole una ideologia, per usare categorie marxiane.

Fonte immagine: [Semaine de la Langue Française](#)

2. L'autonomia scolastica doveva essere il volano per dare spinta alla progettualità delle scuole e al protagonismo dei suoi attori. Sappiamo tutti come è andata a finire: **un'autonomia "semi-autonoma", con scarsi poteri decisionali e con risorse sempre più ridotte, e con un potere centrale sempre molto pervasivo e accentratore**. Ma in fondo noi crediamo, caro preside, che tutto ciò sia stato per buona parte accettato dai tuoi stessi colleghi per una sorta di inerzia mentale. In fondo è più comodo essere eterodiretti che assumere in pieno la responsabilità che l'esercizio dell'autonomia comporta. Probabilmente a molti presidi sta bene questa sorta di "libertà vigilata" dell'autonomia perché consente loro di non esporsi mai in prima persona ma di addossare o di scaricare su altri la responsabilità per le non scelte o la pesantezza dell'assumere decisioni. Ti dico questo anche in ragione della mia esperienza professionale di ispettore e di provveditore (sto usando volutamente termini vetusti...). Ti faccio un esempio: è più facile (comodo?) scaricare sull'Ufficio per i procedimenti disciplinari dell'UST atti inerenti l'avvio di procedimenti disciplinari a carico del personale della scuola che non gestire in proprio il procedimento. Eppure fino a 10 giorni di sospensione dal servizio (un periodo non irrilevante, a pensarci bene) la competenza ad agire disciplinarmente è in capo al preside, ma si preferisce inviare il tutto all'Ucpd perché agire sul piano disciplinare richiede un'assunzione di responsabilità che non tutti evidentemente sono disposti ad addossarsi. Date queste premesse è comprensibile che l'autonomia stenti a decollare, anche in quegli ambiti che non richiedono ulteriore normazione.

3. Ultimamente sei stato oggetto, caro preside, di una certa attenzione mediatica, complice la "Buona Scuola". Volta per volta sei stato definito "sceriffo" "manager" "sindaco" ecc. Espressioni suggestive, ma fuorvianti. A me piace pensarti come un professionista equilibrato, dotato di molto buon senso e di saggezza. Ovviamente un uomo di cultura, disponibile ad assumersi le responsabilità che gli toccano, ma che nello stesso tempo **non ha paura a condividere il "potere" con i suoi collaboratori**. In fondo il vero dirigente è colui che riesce a costruire una comunità in cui non si ha più bisogno del dirigente in quanto ognuno ha raggiunto un livello di autonomia e responsabilità tali da non richiedere un super-io esterno. Sappiamo che questa è un'utopia, caro preside, ma è utile come prospettiva di lavoro. Questo vuol dire cercare di creare una comunità di professionisti responsabili e mettere in atto una serie di azioni e comportamenti perché ciò avvenga.

4. Quanto ho appena detto si collega al vissuto di "autorità". Nel corso di questi ultimi anni, ho spesso dovuto seguire – per motivi attinenti al mio ruolo - dei casi di dirigenti neo assunti che non avevano risolto il problema dell'autorità (intendo della loro autorità). Ne consegue una sintomatologia abbastanza comune: si tratta di **presidi che hanno bisogno di ribadire continuamente che a scuola comandano loro**; nei confronti dei subordinati si pongono in modo fortemente assertivo, per non dire autoritario; generalmente hanno da ridire su tutto quanto è stato fatto in precedenza (prima che arrivassero loro); tendono a perseguire in modo pervicace i loro obiettivi, preoccupandosi poco che i docenti li seguano. Eppure, a pensarci bene, la vera "autorità" che possiamo esercitare come dirigenti è quella che ci consente di avere una visione d'insieme del sistema scuola e intorno a questa visione cercare di trovare punti di equilibrio tra istanze individuali ed esigenze generali. Al preside non interessa il buon funzionamento di una classe o di un corso: egli dovrebbe avere a cuore il buon funzionamento di tutta la scuola ed è per questo che gli si chiedono doti di equilibrio e di visione d'insieme. In ogni caso, caro preside, se una persona ha risolto i suoi problemi con l'autorità, probabilmente vivrà in modo più sereno la sua autorità verso il personale che dirige.

5. E questo si ricollega all'ultima riflessione. In base alla mia esperienza professionale posso affermare che **almeno l'80% dei problemi che deve affrontare un preside sono essenzialmente problemi di natura comunicativo-relazionale**. Ovviamente è importante avere una robusta preparazione culturale e normativa, ma il più delle volte i problemi non nascono da un deficit di conoscenza rispetto al problema stesso, ma per incapacità o difficoltà a trattarlo sul piano comunicativo e relazionale. D'altro canto il preside si trova al centro di una fitta rete di relazioni intra ed interistituzionali e la capacità di saper gestire queste relazioni appare fondamentale. Eppure, caro preside, a questo aspetto non viene dedicata l'attenzione che merita, ad esempio

nell'allestimento delle iniziative formative dedicate ai dirigenti, ma l'affinamento delle competenze in questo campo può salvare il preside dal **burn-out**.

Caro preside, come ti dicevo all'inizio, la scuola è diventata complicata e problematica, ma tu cerca di fare propria la frase che Spencer Tracy dice alla figlia e al fidanzato di colore nel film **Indovina chi viene a cena?**: "Voi andrete incontro a molti problemi, ma certamente io non sarò uno di quelli".

Commenti

Solo gli utenti registrati possono scrivere commenti.

[Entra in Giunti Scuola](#)
