

testo di Francesco Cappelli presentato in una lezione tenuta il 22 ottobre 2009 al corso di preparazione al concorso per dirigenti scolastici organizzato dal Cidi di Milano.

La sequenzialità della struttura narrativa, le sottolineature, le punteggiature, le parole in grassetto e i puntini di sospensione sono stati scritti così .

## UNA GIORNATA “NORMALE” DEL DIRIGENTE

### 1. Slide – Arrivo a scuola

- Ore 8.00 (non tutte le mattine) Arrivo a scuola.
- Accensione del computer, ricerca **news** dai vari siti, controllo mail... scarico e stampo quanto considerato **rilevante**.
- Prime **telefonate**, sul fisso e sul cellulare.

### 2. Slide – Le prime telefonate

Miscellanea esemplificativa della comunicazione telefonica in arrivo:

- Genitore contrariato nei confronti dell’insegnante...
- Rappresentante di associazione che chiede udienza per presentare la multiforme offerta di servizi a costi....Concorrenziali
- Docente della scuola che vuole un colloquio per illustrare la situazione problematica di un alunno/a...
- Ufficio scolastico provinciale (dott. ...; Ispettore...) in merito a problemi di **organico** lasciati in sospenso
- **Presidente** del Consiglio d’Istituto per le delibere....
- ..... Ma le telefonate non arrivano in spazi dedicati ...arrivano in ogni **momento**
- Nel pieno di una riunione, quando il Dirigente è in ... bagno, quando sta avendo un colloquio riservato.... Si può e a volte si deve non rispondere, ma le telefonate non si estinguono ...incombono **ineluttabili**
- In mezzo al tempestare più o meno impetuoso dei trilli telefonici...nella mattinata, che nel frattempo ha raggiunto il mezzogiorno, il Dirigente fa capolino negli uffici (anche prima...)

### 3. Slide – La routine e le incombenze del dirigente

- **Ufficio Alunni**.... “Preside (è raro sentirsi chiamare Dirigente) ha chiamato la mamma....vorrebbe un appuntamento” .... Ci sono nulla osta da firmare, certificati di frequenza.... cedole... permessi di uscita.
- Il Dirigente ha **anche lui** una serie di richieste ... “l’alunno ....X in quale classe è stato inserito... Nell’ultimo mese quanti sono i neoarrivati? Mi date il numero della mamma di ...”
- Ufficio docenti Primaria e media...
- “Preside può convalidare in SIDI il contratto dell’insegnante.... del prof.
- “Può **firmare** le richieste di permesso .... Può firmare le copie dei contratti....
- Ci sarebbe un’ora di supplenza in 3C ... può andare ...**Lei** ...? (questa richiesta non è canonica ... **esula** dalle competenze funzioni e ruoli del Dirigente .... Interessante il dibattito se è opportuno o no... io lo faccio)

### 4. Slide - Il territorio

- Ufficio rapporti con enti e territorio (Consiglio di Zona, Comune, Associazioni varie) e Organi Collegiali...

- “Preside ... il Consiglio di Zona vuole la delibera per la concessione della palestra alle società sportive... Ma ancora non è stato definito l’orario: chi va quando... che cosa diciamo? Cosa rispondiamo all’associazione Russa che chiede più aule il sabato?”

#### 5. Slide – Gestione e altro

- Nell’ufficio il Dirigente apre il faldone delle firme e comunicazioni e invariabilmente trova cose da **firmare**, cose vecchie depositate lì, naturalmente e utilmente inevase che nessuno si prendeva la briga di strappare....
- Firma rapidamente e via... risquilla il cellulare...risponde...” confermiamo l’incontro con i referenti per il giorno... ore...”
- E ancora, incontri, riunioni, con responsabili, referenti, esperti, medici, psicologici...
- **Contrattazione** nel pomeriggio 1° incontro di contrattazione con RSU. Fondo d’istituto e... molto altro.
- Ritengo che la competenza e il mandato negoziale del Dirigente scolastico possiedono un alto valore di democrazia e ricerca dell’assolvimento del dovere nei confronti dei lavoratori, a beneficio degli alunni e delle famiglie.

#### 6. Slide – Una realtà multiforme

- Potrei citare molte altre situazioni, alcune ricorrenti altre eccezionali, la realtà della scuola è **multiforme**, sempre nuova e sempre antica: assume forme storiche riconoscibili, riflette altresì il **presente** con tutte le sue urgenze individuali e collettive, la società resta fuori solo apparentemente, ma è presente con la **prepotenza** dei modi di essere, di consumare, di relazionarsi degli alunni

#### 7. Slide – I destini della scuola e del dirigente

- A questo riguardo alcune domande:
- Quali sono i reali poteri di gestione e di governo delle risorse?
- Quale offerta formativa può essere definita vincente?
- A quali condizioni la scuola prepara e non spreca?
- Quale autonomia è possibile oggi?

Le possibili risposte determinano anche l’**efficacia** o l’**inefficacia** del ruolo Dirigente. I destini della scuola e del suo Dirigente sono profondamente legati: può una scuola essere efficace **nonostante** il suo Dirigente? Può un Dirigente essere un buon Dirigente **indipendentemente** dall’efficacia della sua scuola?