

**Alla Ministra
dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca**

e p.c.

**Al Direttore Generale
Dell'Ufficio Scolastico Regionale del Veneto**

**Al Dirigente
Dell'Ufficio VII Ambito Territoriale di Verona**

Alle Organizzazioni sindacali

Onorevole Ministra,

siamo dirigenti scolastici della provincia di Verona, che quotidianamente si impegnano per svolgere al meglio il proprio lavoro, con un grande investimento personale in termini di energie e di tempo. Siamo persone che da sempre credono nell'importante funzione della scuola e per questo non ci siamo mai risparmiati, nemmeno di fronte alle crescenti difficoltà nel gestire una complessità – e una conseguente mole di lavoro - che sempre più, negli ultimi anni, ha caratterizzato la gestione e la guida dei nostri istituti.

Una carrellata delle responsabilità e dei compiti propri del dirigente può essere utile per ricapitolare quanto densa sia diventata l'agenda di ciascuno di noi.

Un dirigente scolastico è:

- organo di vertice, con rappresentanza legale e rilevanza esterna, chiamato, qualora si verifichi il caso, a rappresentare l'amministrazione in giudizio;
- responsabile della generale ed unitaria gestione delle risorse strumentali, finanziarie e umane - con mediamente un centinaio di dipendenti - con l'obbligo di valorizzarle e chiamato a risponderne in prima persona;
- impegnato ad attivare e coordinare i rapporti con gli enti locali e con le realtà istituzionali, culturali, sociali ed economiche operanti nel territorio» compresi famiglie e studenti;
- responsabile della sicurezza degli alunni e del personale senza però avere autonome e reali possibilità di intervento e, soprattutto, di spesa sugli edifici essendo queste in capo agli enti locali;
- responsabile dell'applicazione del regolamento sulla privacy, della trasparenza, anche per quanto riguarda i siti web istituzionali, e delle norme anticorruzione
- titolare di responsabilità contabile, erariale, della gestione previdenziale e quale sostituto d'imposta;
- chiamato a bandire gare e a gestire appalti;
- titolare, in quanto "datore di lavoro", delle relazioni sindacali e della contrattazione di istituto, e quindi assoggettato a tutte le norme di tutela dei lavoratori in materia

di comportamento antisindacale, di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e di privacy con dirette e personali responsabilità penali e amministrative.

- titolare delle attività negoziali sulla base di un autonomo bilancio e, di regola, senza altro vincolo di destinazione che quello prioritario per lo svolgimento delle attività di istruzione, di formazione e di orientamento proprie dell'istituzione scolastica interessata, come previste ed organizzate nel piano dell'offerta formativa;
- responsabile dell'organizzazione dell'istituzione scolastica e leader educativo
- chiamato a condurre e gestire gli organi collegiali e dar seguito alle loro delibere
- tenuto ad esercitare le funzioni già di competenza dell'amministrazione centrale e periferica relative:
 - alla carriera scolastica
 - all'assunzione diretta del personale supplente
 - al rapporto con gli alunni
 - all'amministrazione e gestione del patrimonio e delle risorse
 - allo stato giuridico ed economico del personale non riservate, da specifiche disposizioni, all'amministrazione centrale e periferica
 - alle attribuzioni già rientranti nella competenza delle istituzioni scolastiche con gli inerenti provvedimenti dotati del carattere di definitività
 - alla gestione del potere disciplinare nei confronti del personale dipendente.

L'elenco non è esaustivo ma piace rinviare, per uno spaccato realistico della vita ordinaria del dirigente scolastico, alla ricerca svolta recentemente dal prof. Massimo Cerulo per la fondazione Agnelli dal significativo titolo "Gli equilibristi".

Un aspetto sicuramente poco conosciuto della nostra quotidianità, eppure estremamente impegnativo e dispendioso sia in termini di tempo che di energie, riguarda per esempio la capacità di gestire adeguatamente le relazioni. Nella consapevolezza che un'istituzione scolastica è un ambiente che poggia la propria capacità di svolgere bene il proprio compito solamente realizzandosi come comunità educativa capace di condivisione e di ascolto, un dirigente non può eludere con un freddo e sterile approccio gerarchico le costanti richieste di ascolto che pervengono sia dal personale che dagli alunni e dalle loro famiglie, dedicando loro il tempo, l'attenzione ma spesso anche la partecipazione emotiva che il delicato compito comporta.

Ci si trova insomma ad agire da una postazione che gira vorticosamente, continuamente sottoposti a richieste, problematiche da affrontare e risolvere senza nemmeno il tempo dell'approfondimento, dello studio, della riflessione per trovare la risposta migliore, l'approccio più efficace, e tutto questo in una sostanziale solitudine che poco può essere alleviata dagli organismi, dai referenti e dai gruppi del lavoro che ogni scuola si può dare e inventare.

Sì, perché anche l'aspetto della completa assenza di un vero middle-management, di persone a cui delegare realmente alcune aree d'azione, rende del tutto atipica la dirigenza scolastica e forse anche sproporzionate le richieste e le responsabilità che, in definitiva, fanno capo ad una sola persona, una specie di supereroe ma senza poteri speciali, e men che meno magici, che deve far fronte a tutto e a tutti e avere competenze diffuse: pedagogiche per poter essere leader educativo, relazionali per gestire gli inevitabili conflitti che connotano qualunque comunità, psicologiche, amministrative, giuridiche, e chi più ne ha più ne metta. Non si riesce più agevolmente a individuare e nominare nemmeno il buon vecchio vicario, la storica figura del "vicepreside", dal momento che tutto dipende dalla classe di concorso assegnata come

potenziamento nell'organico dell'autonomia. Gli altri docenti, che generosamente si assumono incarichi e compiti di supporto, rimangono comunque prima di tutto insegnanti che, una volta svolto il loro già complesso lavoro, decidono di dedicare altro tempo extra alla scuola senza che vi sia in ciò una previsione di carriera e, va detto, men che meno un reale riconoscimento economico, dato che quest'ultimo rimane per lo più a livello simbolico.

Al riguardo, non può essere sottaciuta la situazione del primo apparato di supporto di un dirigente costituito dai Direttori dei servizi generali e amministrativi (e molti sono i posti vacanti in reggenza o con un incarico mancando da troppo tempo un concorso per il ruolo) e dalle segreterie. Queste ultime, dopo aver patito pochi anni or sono una significativa riduzione degli organici, si trovano a dover fare i conti con un aumento decisamente consistente e costante delle incombenze, a fronte del divieto di supplire eventuali assenze, anche prolungate, e con una crescente presenza di personale inidoneo ad altre funzioni, ivi collocato come se la parte amministrativa non richiedesse competenze specifiche.

A ciò si aggiungano i continui, improvvisi e sempre impellenti adempimenti che riguardano da un lato monitoraggi, restituzioni, rilevazioni ecc., dall'altro il saper essere pronti a prendere al volo occasioni di finanziamento, ormai indispensabili per l'arricchimento dell'offerta formativa e delle risorse strumentali di ciascuna scuola, aderendo a bandi e progetti che escono lungo tutto il corso dell'anno scolastico, senza alcun ordine che consenta una seria programmazione, attivando perciò, sempre in tempi brevissimi - che mal si sposano con i tempi tecnici delle istituzioni scolastiche che devono passare attraverso organi collegiali e gruppi di progettazione che non sono certo in preallarme costante come i vigili del fuoco - tutta una serie di azioni che, essendo comunque legate ad interventi educativi, non possono e non devono certo essere improvvisate.

Un'ultima parola deve infine essere spesa per tutti quei colleghi che sono chiamati, per obbligo contrattuale, a reggere altri istituti oltre il proprio a causa di una mancata regolarità nel bandire concorsi e nel prevedere un ordinario turn-over dovuto ai prevedibili pensionamenti; un ruolo così importante e così denso di responsabilità, un impegno professionale che richiede alte competenze e una grande attenzione alle dinamiche di ciascuna realtà scolastica non può essere svolto adeguatamente sdoppiandosi, se non per tempi brevi e in emergenza, mentre è noto che l'istituto della reggenza, tra un concorso e l'altro, è ampiamente utilizzato per anni divenendo, nostro malgrado, pratica comune.

Ci sentiamo di segnalare, infine, che anche sotto il profilo retributivo avvertiamo il bisogno di veder valorizzata non solo l'eccellenza della dirigenza, com'è nelle intenzioni del sistema di valutazione in via di attivazione, ma anche la semplice eppur faticosa quotidianità della nostra professione, che sempre e comunque richiede un livello di impegno e di preparazione che non consentono, con sempre maggior frequenza, nemmeno degli adeguati tempi di recupero psicofisico.

Questa nostra lettera non vuole certo essere un *cahier de doléances* quanto piuttosto un grido di allarme di fronte ad una pressione sempre maggiore che incombe sulla sola figura del dirigente e, contestualmente, un contributo alla piena realizzazione dell'autonomia scolastica, dato che quella è la strada indicata ormai da molti anni per una crescita qualitativa del sistema d'istruzione. Noi pensiamo che essa non potrà

mai concretizzarsi senza una dirigenza in grado di svolgere serenamente il proprio ruolo, disponendo degli strumenti necessari e con una proporzionata attribuzione di responsabilità e di compiti.

Sentiamo fortemente la necessità sia di una reale semplificazione delle procedure e della burocrazia, sia di una facoltà decisionale che consenta di essere dirigenti nel senso proprio del termine.

Sentiamo il non rinviabile bisogno di una riforma degli organi collegiali e della istituzionalizzazione di figure di sistema che consentano al dirigente di far funzionare una struttura complessa qual è senza dubbio un istituto scolastico senza per questo dover necessariamente acquisire le doti di un "equilibrista".

Ringraziamo per l'attenzione che vorrà riservare a queste nostre osservazioni, nella speranza che possano essere accolte come una ulteriore testimonianza della passione e della serietà che mettiamo nello svolgere la nostra professione.

Verona, 11 maggio 2017

i dirigenti scolastici
del 1° e del 2° ciclo della provincia di Verona

Agostini Sara
Albrigi Tiziano
Antolini Emanuela
Artuso Lia
Aschieri Carla
Baldelli Erica
Be Stefania
Belliazzi Diego
Beltrame Paolo
Benetti Antonio
Bernardi Lucia
Bernardinello Gabriele
Bertoldi Costanza
Bianchi Maurizio
Blasco Rosario
Bonfante Filippo
Bonini Mario Giuseppe
Boninsegna Giuseppe
Bortolaso Bruno
Campara Eugenio
Capasso Anna
Carnevali Ugo
Cattaneo Piera
Ceccato Maria Paola
Citarelli Edoardo
Costa Maria Sonia

Cottarelli Anna Maria
Dalla Torre Matteo
Dalle Vedove Nicoletta
De Caprio Annapia
De Pantz Antonio
De Vecchi Rossella
Di Marcello Monica
Facchini Luigi
Fattore Roberto
Ferrazza Cristina
Filini Flavio
Franco Luigi
Gandini Silvio
Gottin Sonia
Gradizzi Enzo
Granuzzo Rosalba
Grossi Irene
Icarelli Mariangela
Marcazzan Lidia
Marconi Anna Paola
Merola Caterina
Mezzari Donatella
Molinari Vilma
Morbioli Nicoletta
Neerman Patrizia

Pacifico Concetta
Pellegatta Lina
Peroni Elisabetta
Perpolli Alessio
Persona Mariangela
Piccoli Gabriella
Pizzighella Luigi Giuseppe
Puma Antonino
Rossetti Bruna
Rossignoli Francesco
Sansone Matteo
Santini Alessandra
Scartezzini Roberto
Sette Viviana
Sigmund Paola
Solieri Vito
Spinelli Saverio
Squarzone Marco
Stanghellini Maria
Tirante Rosa Anna
Turri Sandro
Uboldi Paola
Vertuani Carla
Zamboni Silvana