

## *Il cambiamento*

*Saluti e ringraziamento del Dirigente alla comunità professionale*

*dell'I.I.S. Carlo Pisacane di Sapri - 2008/2025*

Carissimi studenti, docenti, personale amministrativo e tecnico, collaboratori scolastici, famiglie, Presidente e componenti del Consiglio di Istituto, Autorità civili, militari, religiose, Rappresentanti di enti e associazioni, a conclusione di questo anno scolastico desidero ringraziare profondamente tutti voi.

Come sapete, dal 1 settembre andrò in pensione. Il pensionamento è un traguardo importante nella vita di una persona, un momento di passaggio verso una nuova fase, si spera, ricca di nuove opportunità; in ogni caso è un momento di cambiamento dei ritmi di vita e delle priorità.

Sul concetto di cambiamento così si esprime Erasmo da Rotterdam:

*“ L'uomo non ama il cambiamento, perché cambiare significa guardare in fondo alla propria anima con sincerità mettendo in contesa se stessi e la propria vita. Bisogna essere coraggiosi per farlo, avere grandi ideali. La maggior parte degli uomini preferisce crogiolarsi nella mediocrità e fare del tempo lo stagno della propria esistenza.”*

La fine del periodo di produttività del lavoro è per me una occasione di rinnovamento e ritrovamento del mio tempo interiore. *“Dobbiamo essere disposti a liberarci della vita pianificata per poter vivere la vita che ci aspetta”* (J. Campbell). Pensate dunque come possa essere forte la sensazione di ritrovata libertà per chi ha svolto un lavoro che richiede accurata pianificazione e assunzione continua di responsabilità!

Dopo tanti anni di lavoro insieme, voglio, perciò, condividere con voi la gioia per la meta raggiunta e, al contempo, esprimere gratitudine, rendendo omaggio al lavoro e all'impegno profuso da tutti voi durante tutti questi anni, per rafforzare ancora di più i legami di amicizia e di stima reciproca e augurare a tutti voi il meglio per il futuro.

A conclusione di carriera, non è innegabile che sia difficile per me fare un bilancio di tutte le esperienze che abbiamo vissuto.

Con profonda stima e riconoscenza vi rivolgo dunque questo discorso che ho intitolato *“ il cambiamento”*, parola che ritengo fondamentale per la comprensione del valore della scuola pubblica e della responsabilità educativa. Sono solita parlare “a braccio”, scelta da me consapevolmente effettuata e sistematicamente adottata quale stile di comunicazione al Collegio. Tale stile comunicativo fonde due modalità: il messaggio è strutturato e fondato su argomentazioni basate su fatti e fonti, tuttavia la modalità di comunicazione pone l'accento su aspetti metalinguistici e paralinguistici, sul timbro di voce, sullo sguardo, sulla gestualità, permettendo al messaggio di colpire l'immaginario di chi ascolta e suscitare emozioni. La fluidità e naturalezza del “ parlato” aumentano la comprensione; parlare a braccio è pertanto specchio della mia convinzione pedagogica, il costruttivismo: non esiste un messaggio che non sia co-costruito all'interno dell'interlocuzione e della relazione. Non è casuale che, per diffondere la propria filosofia, i cinici si recassero spesso al mercato, attirando l'attenzione

della gente e compiendo azioni strane prima di declamare discorsi di natura etico-morale. Spesso con voi ho utilizzato una modalità dialettica bonariamente provocatoria senza seguire alcuna struttura predefinita, improvvisando ed ispirandomi agli spunti che venivano tratti dall'argomento stesso. Questa volta ho, invece, scritto un testo che leggerò e lascerò alla scuola quale traccia del cammino percorso da questa comunità. Sapete che amo la cultura greca, la speculazione platonica e agostiniana e che questi maestri mi hanno condotto ad amare autori come Hesse, Musil, Morin, De Saussure.

Ogni messaggio, all'interno di una comunità professionale, si costruisce nella reciprocità, e' una fluidità che va da un soggetto all'altro e che ha come base la volontà di ascolto e la fiducia reciproca, infatti la comunicazione che non rispetta queste regole ingenera incomprensione e conflitto.

Il discorso che vi rivolgo oggi non e' un bilancio sociale, ne' una relazione di rendicontazione; queste tipologie di documenti e molti altri di natura organizzativa e regolativa sono già agli atti della scuola. E' un messaggio di gratitudine per ogni nostro progetto riuscito, per ogni sfida superata, per il contributo che ciascuno ha donato per rendere questa scuola un luogo vivo, accogliente, impegnato, ricco di buone relazioni e di senso.

Nel corso della mia carriera, 21 anni nel ruolo docente e 17 in quello dirigenziale, non ho immaginato di essere una guida amministrativa ma mi sono sforzata di essere educatrice, cercando di coniugare rigore ed umanità, visione e pragmatismo. Al Pisacane, istituto operante dal lontano 1936, ho inviato messaggi e proiezioni simboliche, in un incessante confronto con migliaia di persone che si aspettavano una assunzione di responsabilità decisionale ed una leadership partecipata.

Come l'educatore conduce per mano il suo allievo verso una meta, accertandosi di approssimarsi alla sfera di esperienza dell'altro e di tanto in tanto alzando l'asticella del salto per provocarne la crescita nel superamento dell'ostacolo, così ho agito la mia professione di dirigente conducendo questa organizzazione a molti traguardi, considerandola un sistema che apprende.

La consapevolezza organizzativa e' cresciuta molto nel corso degli anni ed oggi questa scuola e' matura, autonoma, nelle forme di gestione, sia della didattica che dell'amministrazione.

Insieme, dal 2008 al 2025, abbiamo attraversato cambiamenti epocali, cercando di coniugare tradizione ed innovazione. Insieme abbiamo realizzato una progettualità feconda e significativa, un continuo "*costruire mondi possibili*". Insieme abbiamo raggiunto molti traguardi: siamo passati da 400 studenti a circa 900, abbiamo affiancato al liceo classico e scientifico il liceo musicale, l'istituto agrario e quello alberghiero, i corsi serali; abbiamo realizzato laboratori tecnologici ed effettuato, anno dopo anno, una ricca e variegata offerta formativa, divenendo agenzia di sviluppo per il territorio; abbiamo parlato in Segreteria il lessico del team working e del planning, ma sempre ricercando qualità pedagogica in un mondo che sta smarrendo il senso dell'umano.

Ho dedicato alla scuola 42 anni di impegno, riflessione e passione civile. Anche nei momenti più complessi, come ad esempio il drammatico periodo

del Covid, insieme abbiamo saputo superare le difficoltà, con alto senso di responsabilità, mettendo al centro la tutela della comunità scolastica e la dignità della professione.

I punti di forza delle azioni intraprese e realizzate nel corso del mandato, sia sul piano della visione pedagogica, sia su quello della visione organizzativa, sono raccontati nello sviluppo progressivo dei nostri POF, sono raccolti nel nostro sito, a memoria di innumerevoli iniziative di cultura, che hanno coinvolto esperti di chiara fama.

L'ultimo cinquantennio di storia del Ministero per l'Istruzione è stato ricchissimo di riforme che miravano a superare la resistenza culturale al cambiamento della proposta di paradigma educativo, necessaria per gli straordinari mutamenti epocali dopo le Grandi Guerre. Le sollecitazioni permanenti di sistema hanno in qualche modo sfiancato gli operatori, ai quali occorre una manifestazione concreta di interesse politico a riconoscere la centralità della scuola nella società di questo millennio. Restano irrisolte le questioni cruciali del ruolo dirigenziale, più in generale si pone la questione etica del valore dell'istruzione, della formazione e della cultura in un sistema capitalistico fondato sull'utilitarismo e posto in crisi dalle spinte globali di popoli di diversa cultura. E' necessaria una scuola fortemente attiva sul piano sociologico, culturalmente rivoluzionaria.

Sul tema del cambiamento della dirigenza scolastica condivido l'analisi che ci ha recentemente proposto Bruno Lorenzo Castrovinci, in un articolo apparso su Tuttoscuola del 19.06.2025

*“Il cambiamento è una costante in ogni sistema umano, e la scuola non fa eccezione. Ogni persona, nel proprio vissuto quotidiano, sperimenta una continua evoluzione che determina la costruzione dell'identità individuale e collettiva. Vi sono, tuttavia, momenti di discontinuità che si impongono come snodi critici nel fluire ordinario degli eventi. Questi momenti, per la loro intensità e portata simbolica, hanno la capacità di ridefinire l'immagine di sé e del gruppo. In ambito scolastico, uno dei cambiamenti più significativi è il passaggio di leadership. Quando un dirigente scolastico lascia il proprio incarico, l'intera comunità educante è coinvolta in un processo di ristrutturazione emotiva, relazionale e organizzativa. Tale evento attiva dinamiche complesse che non si limitano alla sostituzione funzionale, ma investono il piano della percezione collettiva, del clima scolastico e della cultura professionale sedimentata nel tempo.*

*La figura del dirigente rappresenta, infatti, un punto di riferimento centrale, non solo per le funzioni gestionali, ma anche per il carico simbolico e affettivo che incarna. La sua presenza influenza la stabilità dei gruppi di lavoro, la coerenza dei progetti formativi, la qualità delle relazioni interpersonali. Per questo motivo, ogni cambiamento di vertice assume le caratteristiche di una transizione complessa, che richiede strumenti adeguati di accompagnamento e rielaborazione”.*

Cosa altro dirvi? Ho fondato la mia azione dirigenziale sulla leadership condivisa e sulla centralità della persona. La presenza nella “nostra” scuola di un team affiatato, di coordinamenti ben strutturati, di sistemi di comunicazione chiari e trasparenti, sono caratteristiche di quel valore aggiunto che sostanzia una scuola di qualità. Il Pisacane saprà affrontare il cambiamento di dirigenza

come una fase fisiologica di riorganizzazione. E' stato questo il mio principale insegnamento all'organizzazione: sapersi mettere in gioco e affrontare le sfide del cambiamento con spirito costruttivo, lucidità, apertura.

Dal canto mio, porterò con me una straordinaria ricchezza esperienziale, da porre a frutto in nuove sfide, e il ricordo della generosità di tanti professionisti dell'Educazione.

Oggi mi congedo da voi, in naturale conclusione di percorso. Grazie di aver accolto la mia complessità e la mia guida. Ora potete proseguire il cammino sul solco tracciato. Il Pisacane, con i suoi diversi indirizzi di studio, e' stata ed è una straordinaria palestra per esercitarsi nell'Arte della intertestualità ed interoperabilità, un luogo dove vivere a pieno la dimensione olistica della cultura, dove vivere condivisione e confronto dialettico.

Perciò rivolgo a tutte le componenti il mio sentito ringraziamento:

Agli alunni: grazie per la vostra energia, l'entusiasmo e la curiosità, gli interrogativi che spingono ogni giorno noi adulti a migliorare.

Ai docenti: grazie per la passione educativa, la preparazione, la professionalità, l'attenzione e la cura quotidiana verso ogni alunno.

Al DSGA: grazie per il supporto incessante, per la professionalità e la preziosa collaborazione.

Ai collaboratori scolastici: grazie per la vostra operosità e la vostra dedizione, la presenza costante e l'impegno.

Agli Assistenti amministrativi, agli Assistenti tecnici ed allo staff del dirigente: grazie per il preziosissimo ed immancabile supporto, per lo sforzo congiunto, indispensabile e determinante in ogni situazione.

Alle figure di sistema e delegati in varie aree, ai Vicari e Responsabili di plesso, rivolgo apprezzamento e stima per essere stati sempre pronti nell'intercettare bisogni e nel cercare soluzioni, grazie per il vostro sguardo attento, per la disponibilità nei confronti delle famiglie e della scuola, per la cura degli spazi fisici, di quelli umani e delle relazioni.

Ai Referenti di progetti ed iniziative, ai componenti delle commissioni, ai coordinatori di classe: grazie per la dedizione e l'impegno sempre propositivi e concreti, il vostro impegno è fondamentale per l'attuazione del Piano di offerta formativa e per il conseguimento degli obiettivi generali e specifici della scuola.

Alle famiglie: grazie per averci affiancato con fiducia, per aver condiviso la responsabilità educativa, per aver saputo ascoltare, proporre, partecipare. La scuola ha bisogno dell'alleanza tra genitori ed educatori.

Al Presidente e ai membri del Consiglio di Istituto: grazie per la visione, il senso civico e la disponibilità nel sostenere una scuola che guarda avanti e che coinvolge.

Agli Amministratori locali, alle Autorità civili, militari, religiose: grazie per il costruttivo dialogo interistituzionale. La scuola di qualità si fonda su un condiviso progetto di comunità.

Alla mia famiglia: grazie per avermi sempre sostenuta.

Concludo questo mio messaggio con una citazione dal De brevitate vitae di Lucio Anneo Seneca:

*“Ci è stata data un vita abbastanza lunga e per il compimento di cose grandissime, se venisse spesa tutta bene; ma quando si perde tra il lusso e la*

*trascuratezza, quando non la si spende per nessuna cosa utile, quando infine ci costringe la necessità suprema, ci accorgiamo che è già passata essa che non capivamo che stesse passando. È così: non abbiamo ricevuto una vita breve, ma la rendiamo tale, e non siamo poveri di essa ma prodighi. Come ricchezze notevoli e regali, quando sono giunte ad un cattivo padrone, in un attimo si dissipano, ma, sebbene modeste, se sono state consegnate ad un buon amministratore, crescono con l'uso, così la nostra vita dura molto di più per chi la dispone bene.”*

*Grazie e buona vita a tutti voi. Vi porterò nel cuore.*

*Sapri, 30 giugno 2025*

*Prof.ssa Franca Principe*