



Istituto Comprensivo "Nelson Mandela"
Largo Partigiani d'Italia n. 2
26013 CREMA
Tel. 0373202898 - Fax 0373204530
PEC cric82600v@pec.istruzione.it
e-mail cric82600v@istruzione.it – Sito web iccrema3.edu.it
C.F. 91016020199 – Codice Univoco UF1DWW



Alla Comunità educante dell'I.C. Crema Tre – Nelson Mandela

Al Collegio Docenti e al Consiglio d'Istituto

All'Amministrazione Comunale di Crema

A S.E. Mons. Daniele Gianotti, Vescovo di Crema

Alle Associazioni del Civic Center Crema Tre – Nelson Mandela

All'Associazione dei genitori "Quelli che la Braguti..."

Carissimi,

è arrivato il momento di salutarci: come sapete, dal primo settembre assumerò un nuovo incarico come 'preside' presso l'Istituto Einaudi di Cremona. **Termina così un lungo e 'intenso' periodo di permanenza come Dirigente Scolastico dell'Istituto Comprensivo Crema Tre - Nelson Mandela, durato dodici anni e due mesi: sono stato nominato, infatti, nel febbraio 2014 (all'epoca ero docente di lettere presso l'I.I.S. Galilei di Crema), prendendo effettivo servizio il 30 giugno 2014, dalla graduatoria del Concorso Ordinario Dirigenti Scolastici Lombardia del 2011.**

Ero un 'preside' giovane (il più giovane nominato nel cremasco), totalmente inesperto della complessa 'macchina gestionale' di un istituto scolastico, e il nostro Comprensivo si era formato da pochi mesi, il 1° settembre 2013, nello stesso a.s. 2013-14.

Classificatomi ai primi posti della graduatoria, **chiesi come prima preferenza, tra le scuole del primo ciclo e superiori libere nel cremasco, l'Istituto Crema Tre nella cui Scuola Secondaria Galmozzi avevo svolto anni prima (nell'a.s. 2007/08) il mio periodo di prova come docente di lettere neo-immesso in ruolo.**

Posso dire quindi che 'ci siamo presi per mano', il 'preside-docente' e l'Istituto Mandela, indicandoci reciprocamente il cammino da percorrere: un percorso di continuità gestionale lungo, fatto di quattro mandati triennali sempre rinnovati su mia richiesta,



così come su mia richiesta sono stato trasferito: oggi la normativa permette ad un dirigente scolastico di svolgere non più di nove anni presso lo stesso istituto e, benché non sia retroattiva, ho ritenuto eticamente doveroso richiedere il trasferimento.

Di strada il nostro 'neonato' Istituto, in questi oltre dodici anni, ne ha fatta parecchia (ereditando a sua volta quanto fatto nei decenni precedenti dalle scuole in esso confluite), diventando un 'giovane' promettente e in continua crescita: basti pensare che nel 2014 contava poco più di 800 alunni e che adesso si colloca intorno ai 1.030 (in alcuni anni ha sfiorato i 1.100 alunni), classificandosi stabilmente nella 'fascia A' di complessità, la fascia più alta degli istituti scolastici, unico comprensivo di Crema presente in tale fascia, insieme ad altre scuole del primo ciclo e superiori del territorio.

È per me difficile riassumere in poche righe tutto quello che insieme come Comunità Scolastica abbiamo costruito: voglio però citare tre aspetti, nei quali ho esercitato più direttamente quel 'potere' gestionale che è peculiare del dirigente scolastico, al quale compete la "gestione unitaria" dell'intero istituto e che indica, attraverso i propri Atti di Indirizzo, le linee programmatiche e la 'filosofia' di fondo da seguire per l'elaborazione dell'intera Offerta Formativa del P.T.O.F.; l'unico 'faro' che mi ha guidato nelle mie scelte, a volte molto difficili e sofferte, è stato il domandarmi se perseguissero il bene degli alunni, che vanno collocati 'sempre al centro', e dell'intero Istituto in un'ottica pluriennale e al di fuori di logiche 'di parte': tutto il resto è venuto da sé.

Il primo aspetto che vorrei ricordare riguarda l'ambito delle 'strutture': grazie a finanziamenti europei e del bilancio della Scuola, per oltre 85.000 euro, ho personalmente seguito per circa un anno i lavori per la realizzazione dell'apparato di rete per la fibra ottica, facendo installare 76 access-point in tutte le aule e nei saloni dei cinque plessi dell'Istituto: se oggi è possibile utilizzare gli ambienti in modo 'flessibile' adattandoli alle esigenze didattiche, mutevoli di anno in anno (compresa la creazione di tre uffici di segreteria dislocati nelle due Primarie e nella Secondaria Galmozzi), ciò è dovuto a questo imponente lavoro. Flessibilità strutturale che deve essere funzionale però alla



vera flessibilità, quella didattica, e alla personalizzazione degli apprendimenti: qui vengo alle altre due scelte per me fondamentali. La prima ha riguardato la Scuola Galmozzi, per la quale diedi subito impulso all'adozione di un modello flessibile e **laboratoriale** che comprende il tempo normale, il prolungato e il musicale integrati in un unico modello, più volte negli anni adattato al mutare delle esigenze didattiche; **una scelta 'innovativa'** frutto di una lunga e condivisa riflessione con il Collegio Docenti e con il Consiglio d'Istituto nel 2014, fatta nell'interesse esclusivo degli alunni (e con il supporto di ricerche che svolsi sulle articolazioni orarie dei modelli scolastici del territorio e a livello nazionale), i cui risultati sono stati immediati e duraturi: quando a giugno 2014 sono diventato 'preside', la Scuola Secondaria Galmozzi contava 4 classi prime con circa 92 alunni (di cui 1 o 2 a tempo prolungato); dopo quella scelta, nel 2015-16 gli alunni aumentarono a 157 su 7 classi e l'anno dopo a 210 su 9 classi ('record' nella storia della Scuola Galmozzi): da allora le classi sono stabilmente otto (di cui 4 o 5 a tempo prolungato), pur in pieno calo demografico, con alunni che provengono da scuole e Comuni (circa 20) di tutto il territorio, anche di province limitrofe: il prossimo anno, come sapete, ci saranno ancora 8 classi prime, con una media di circa 18 alunni ciascuna. L'aumento delle classi ha consentito, oltre che di aumentare notevolmente l'organico docente e ATA (che oggi sfiora sull'Istituto i 200 docenti e i 30 ATA), di abbassare il numero di alunni per classe e di creare gruppi più equilibrati, anche rispetto alla distribuzione degli alunni con fragilità (che sono rimasti invariati rispetto alle quattro classi prime del 2014: circa 13-15 alunni con disabilità per anno e circa 25-30 alunni stranieri per anno). Aumentando le classi, ho deciso (condividendo la mia scelta con il Comune) di collocare alcune prime medie nel vicino Plesso della Primaria di Curtatone (Crema Nuova), creando così una continuità 'fisica', al servizio di quella 'didattica', con la primaria. Il terzo aspetto gestionale, per me il più importante, riguarda la mia decisione di collocare tutte le prime, seconde e terze di entrambe le primarie a Braguti e tutte le quarte e quinte (e alcune prime della Secondaria, come detto) a Curtatone: è risaputo che



esisteva uno squilibrio da più di venti anni sulla Primaria Curtatone e sull'Infanzia Curtatone, nelle quali si concentravano tra il 90% e il 100 % di alunni stranieri: di fatto due plessi 'ghettizzati' a livello cittadino laddove, come ho sempre affermato, il problema non sono gli alunni stranieri (i bambini sono tutti uguali, senza distinzioni), ma le situazioni di disagio e di fragilità che si concentrano nelle fasce più deboli e che, se si accumulano in un unico plesso, non permettono una vera inclusione. **Ebbene, dopo questa difficile operazione di 'fusione' delle primarie Braguti e Curtatone (che condivisi con l'allora Sindaca di Crema, Stefania Bonaldi, ricevendone parole di incoraggiamento), ogni anno si formano 4 classi prime, le sezioni del plesso della Primaria Curtatone sono raddoppiate (si era ridotto ad un'unica sezione rischiando la chiusura), grazie all'Ufficio Scolastico di Cremona abbiamo ottenuto l'estensione del tempo pieno anche per la Primaria Curtatone (Braguti lo aveva già da anni): oggi abbiamo stabilmente 20 classi di scuola primaria tutte a tempo pieno e, anche qui, con un numero ottimale di alunni per classe, tra i 15 e i 20, e con la possibilità di distribuire gli alunni tra le quattro prime in modo più equilibrato. La percentuale di alunni stranieri sui due plessi di Infanzia e Primaria Curtatone si è riequilibrata, scendendo molto al di sotto della media del 30% prevista dalla normativa, risolvendo un problema annoso (del quale troviamo ancora gli echi online delle proteste a livello cittadino e provinciale) e assicurando per la Secondaria un bacino di iscrizioni, potenzialmente stabile, per i prossimi anni.**

Valorizzare i plessi di Curtatone, che sono collocati in modo 'strategico' al centro dell'intero Istituto (e nei quali ho spostato per gli stessi motivi anche l'Indirizzo Musicale della Scuola Galmozzi), è stata la mia scelta di fondo: per questi due plessi più fragili ho avuto un affetto particolare, consapevole che se in una famiglia c'è qualcuno più debole, gli sforzi e le risorse di tutti devono concentrarsi su di lui, perché solo così può beneficiarne l'intera famiglia: così è anche per una comunità scolastica.

Ho voluto ricordare questi tre aspetti perché da essi emerge più direttamente il mio intervento, nel quale ho portato 'ai limiti' di quanto di mia competenza (ritenendo di non



poter sottrarmi al 'dovere' di decidere e di assumermi le relative responsabilità) quel 'potere gestionale' che è peculiare del 'preside' ma che è in realtà, come per chiunque eserciti un ruolo 'pubblico', un 'servizio per il prossimo', avendo presente appunto il bene degli alunni e l'ottica pluriennale delle conseguenze future delle scelte di chi si trova ad assumere 'oggi' la gestione di un 'bene pubblico', come la scuola. Un intervento che ha dato risultati oggettivi a livello di ricchezza 'inclusiva' dell'offerta formativa dei quali, come Comunità Scolastica al servizio del territorio, dobbiamo essere orgogliosi.

Tralascio molti altri aspetti con i quali ho costruito 'pezzo per pezzo' negli anni l'architettura dell'Istituto (il consolidamento della quarta Sezione all'Infanzia Curtatone appena avviata; il potenziamento dell'indirizzo musicale con l'istituzione di una quinta cattedra di strumento; l'enorme mole di progetti - oltre 25 solo di PON, PNRR, FESR, ERASMUS, PN2021-27 - che ho seguito personalmente, quasi sempre gratuitamente, con investimenti per alcuni milioni di euro; ecc.), **perché voglio piuttosto ancora una volta ricordare che la scuola non è un 'io' ma un 'noi': tutto ciò non si sarebbe realizzato senza l'indispensabile apporto organizzativo e didattico di molti** (penso ad esempio all'avvio, da parte dei docenti, di classi montessoriane dall'infanzia alla secondaria): **alcuni di loro non ci sono più e li porto con me nel ricordo**, come il maestro Giacomo; sarebbe impossibile ricordarli tutti, tra i molti Collegi Docenti e i Consigli d'Istituto e tra il personale docente e ATA che si sono succeduti negli anni, senza fare dei torti: **voglio perciò, per tutti, ringraziare la docente Vincenza Locatelli e, in modo speciale, l'attuale Vice-preside Enrica Ogliari.**

Colgo l'occasione per rivolgere un caro augurio per il futuro al personale docente e ATA che andrà in pensione dal 1° settembre: Monica Assandri (Responsabile di plesso Infanzia Braguti, che ringrazio per la collaborazione), Federica Inzani, Maria Lucia Guerini, Cristina Polenghi, Monica Tameni e Carla Locatelli.



Saluto e ringrazio l'Associazione dei genitori "Braguti" e le associazioni del Civic Center Crema Tre, in particolare Igea e Over Limits, per la collaborazione di questi anni, ricordando l'importante ruolo svolto dagli educatori nelle scuole.

Per le Istituzioni civili e religiose, rivolgo il mio saluto all'Amministrazione Comunale, con la quale la collaborazione è sempre stata costante, che mi ha sempre supportato nelle mie scelte e che ha effettuato negli anni ingenti investimenti strutturali (ricordo, da ultimo, la realizzazione della nuova mensa Braguti); in particolare, ringrazio con affetto gli attuali Assessori Emanuela Nichetti e Giorgio Cardile; saluto, infine, il Vescovo di Crema, Mons. Daniele Gianotti, che proprio quest'anno è stato gradito ospite presso il nostro Istituto.

L'ultimo acquisto che ho voluto fare è un pianoforte a coda, che in questi giorni è stato collocato nel salone della Primaria Curtatone, per ospitarvi futuri concerti: una parte della mia lunga ed eclettica carriera è appunto quella di musicista, avendo insegnato per 20 anni pianoforte presso il Civico Istituto Folcioni (altra Scuola che porto nel cuore), dopo essermi trasferito nel lontano 1994, poco più che ventenne, da Massa per essere 'adottato' da Crema, città nella quale ho poi formato la mia famiglia, che ringrazio per avermi sostenuto in questi anni (insieme ai miei genitori, ormai scomparsi).

Do il benvenuto e auguro buon lavoro al nuovo Dirigente Scolastico Angelo Avitabile, al quale la Comunità del Crema Tre sono certo non farà mancare la propria collaborazione: altre scelte attendono il nostro amato Istituto Nelson Mandela nell'ulteriore tratto di strada di crescita che si troverà a percorrere, scelte che tengano sempre al centro il bene degli alunni e dell'intera Comunità Scolastica, in un'ottica pluriennale e lungimirante.

Buon anno scolastico 2026/27 a tutti voi!

Paolo Carbone