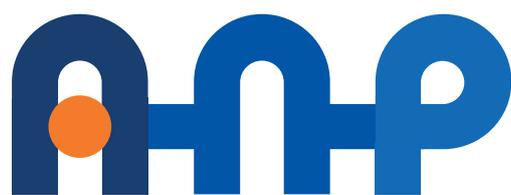




# LE PROPOSTE DI ANP PER LA XVIII LEGISLATURA

**Il rilancio della scuola per l'equità sociale,  
il rinnovamento e lo sviluppo del Paese**





**associazione nazionale dirigenti pubblici  
e alte professionalità della scuola**

# Chi siamo

**L'Anp Associazione nazionale dirigenti pubblici e alte professionalità della scuola**, già Associazione Nazionale Presidi, costituita nel 1987 a Roma, è l'organizzazione sindacale maggioritaria dei dirigenti delle istituzioni scolastiche.

Dal 2002 ANP accoglie anche le Alte Professionalità Docenti; dal 2014 possono aderire tutte le categorie dei dirigenti pubblici.

**ANP tutela i valori delle categorie che rappresenta e si impegna per rafforzarne il ruolo sociale ed il riconoscimento economico e culturale. Rientra nella nostra azione strategica l'offerta costante e variegata di percorsi di formazione e di aggiornamento, anche attraverso le due società partecipate:**

- la cooperativa di formazione e servizi Dirscuola (Ente accreditato presso il MIUR)
- la società di consulenza online Italiascuola.it.

Alla decisa azione sindacale e di tutela delle categorie rappresentate, ANP affianca da sempre un profondo impegno culturale che punta a promuovere innovazione e miglioramento nelle politiche educative e socio-economiche del sistema Paese, con uno sguardo costante alla dimensione europea. Tale impegno viene arricchito dai numerosi accordi, partenariati e protocolli d'intesa sottoscritti con Enti, Università e Associazioni (fra i quali CNEL, CRUI, Intercultura, FAI, Microsoft Italia, La Fabbrica, Fondazione TIM, Goethe-Institut, Università "Sapienza" di Roma, Link campus University), particolarmente nei campi dell'innovazione, della diffusione della cultura manageriale ed economico-finanziaria, nonché della tutela dei beni culturali e ambientali.

L'ANP è, fin dalla sua costituzione, il punto di riferimento più autorevole per l'analisi e la proposta in materia di autonomia scolastica e di modernizzazione del sistema delle pubbliche amministrazioni in Italia. Ha redatto due documenti fondamentali per la scuola italiana: il **Manifesto per la scuola** e il **Codice deontologico per docenti e dirigenti**.

# Indice

<b>Premessa</b>	<b>pag. 5</b>
<b>Obiettivo 1:</b> Rendere la scuola un luogo sicuro	<b>pag. 7</b>
<b>Obiettivo 2:</b> Migliorare la Governance	<b>pag. 8</b>
<b>Obiettivo 3:</b> Riconoscere e rafforzare il ruolo del Dirigente scolastico	<b>pag. 9</b>
<b>Obiettivo 4:</b> Garantire strumenti per un'organizzazione efficace	<b>pag. 11</b>
<b>Obiettivo 5:</b> Garantire standard elevati per un servizio efficiente	<b>pag. 12</b>
<b>Obiettivo 6:</b> Promuovere una nuova professionalità docente	<b>pag. 14</b>
<b>Obiettivo 7:</b> Impegnarsi per una didattica efficace	<b>pag. 16</b>
<b>Allegato 1</b>	<b>pag. 18</b>
<b>Allegato 2</b>	<b>pag. 19</b>

# Premessa

La scuola svolge un ruolo decisivo nella vita dei bambini e degli adolescenti. Ha un'importanza fondamentale per le famiglie e per il Paese in generale. Deve essere, pertanto, centro di attenzione primaria per chi assume il ruolo di decisore politico.

I rapporti internazionali degli ultimi decenni - tra cui quelli elaborati dalla Banca Mondiale - riconoscono nella **qualità del sistema educativo uno degli indicatori più rilevanti per stabilire il livello di sviluppo di una nazione**, anche in termini di equità e di democrazia. In tale contesto l'azione politica deve da un lato garantire la disponibilità delle risorse necessarie, dall'altro promuovere le condizioni affinché le scuole siano facilitate nel loro impegno verso il miglioramento degli apprendimenti e delle condizioni di benessere di ogni singolo studente. Laddove, come in Italia, si è conseguito l'obiettivo di una "scuola per tutti", la **grande sfida del terzo millennio consiste nel rendere la formazione scolastica più efficace, coinvolgente, adatta alle istanze di un contesto di complessità e globalizzazione. Si tratta di passare da una scuola potenzialmente per tutti ad una scuola effettivamente di ciascuno.**

La scuola italiana soffre di numerose **criticità** che - oltre a rendere sempre più faticoso lo svolgimento delle funzioni educative - ostacolano in modo rilevante buona parte dell'attuazione della sua missione sociale. La **scarsità di risorse economiche, materiali e professionali, insieme al costante appesantimento**

**burocratico** che grava in particolare sulle spalle di dirigenti scolastici e docenti, rischia di vanificare gli sforzi che sostanziano l'azione formativa, **riducendo il tempo e lo spazio da dedicare ai primi destinatari del servizio: gli alunni e le loro famiglie.**

Nonostante alcune aperture disposte dalla Legge 107/2015, il **processo di autonomia delle istituzioni scolastiche, avviato nel 1997, non è per nulla compiuto**, così come non risulta adeguatamente valorizzata la figura del Dirigente Scolastico. In una organizzazione articolata, dinamica e necessariamente flessibile qual è la scuola, il **ruolo del Dirigente - esclusivo garante della gestione unitaria e di diritti di rango costituzionale relevantissimi - è del tutto strategico ai fini del perseguimento di obiettivi di alta qualità formativa.** Supportare i dirigenti scolastici nell'adempimento dei propri compiti istituzionali con misure idonee di carattere normativo e soprattutto amministrativo, con maggiori risorse e più accentuate prerogative è condizione imprescindibile per rilanciare il sistema educativo nazionale. Altrettanto prioritario è **investire sulla professione docente, affinché essa riconquisti il meritato prestigio sociale e possa affermarsi con competenze rispondenti alle istanze della contemporaneità.** Su questo specifico tema è necessario uno sforzo deciso per rendere più attrattiva la professione attraverso retribuzioni equiparate alla media europea ed una formazione in servizio più strutturata e orientata alle competenze del XXI secolo.



Occorrono una visione aperta e una nuova intelligenza politica, che sappiano ben calibrare impulsi di rinnovamento – in senso culturale e amministrativo – ed interventi concreti rivolti alle strutture, ai servizi, alle misure organizzative. **C'è bisogno di una scuola efficace, sicura, equa e accogliente.** Non è infatti tollerabile che l'Italia si collochi tra i Paesi europei che spendono meno in formazione (il 4% del PIL): siamo al terzultimo posto nella UE per investimenti nella scuola.

Il cittadino è giustamente attento a **recepire ogni azione migliorativa del servizio pubblico e la scuola deve poter esprimere massima qualità e prospettiva di crescita e innovazione.** La scuola è il luogo ove si elaborano le competenze e i valori del Paese: essa rappresenta il formidabile spazio ove si costruiscono la cittadinanza e il capitale umano della nazione.

Ci aspettiamo che l'impegno legislativo non si sostanzi nell'ennesima riforma - di cui la scuola non avverte alcun bisogno - ma in azioni mirate, che rispondano all'obiettivo primario di adeguare il nostro sistema educativo alle esigenze del mondo reale, affinché le scuole possano effettivamente diventare motore e traino delle comunità in una prospettiva che tenga insieme lo sviluppo locale e globale. In questa prospettiva alla nuova legislatura chiediamo anche interventi per far dialogare educazione e mondo del lavoro, sviluppo economico e sostenibilità; in altre parole per mettere in relazione il sapere e

il saper fare. Nessun intervento legislativo potrà, però, incidere realmente nella vita delle scuole se non sarà affiancato da una conseguente ed efficace azione amministrativa. Solo una moderna ed efficiente Amministrazione che si faccia interprete delle previsioni normative e che semplifichi e non ostacoli i processi di cambiamento e di innovazione potrà portare nuova linfa al nostro sistema educativo.

**In sintesi ANP si pone come soggetto che intende promuovere, nell'interesse del cittadino, un sistema di istruzione e formazione efficace ed efficiente, che renda effettivo il successo formativo sostanziale di ogni studente, il suo inserimento nella vita attiva, lo sviluppo delle sue potenzialità all'interno di un processo di crescita armonico ed attento alla persona.** In tal senso ANP indica una serie di obiettivi fondamentali e per ciascuno di essi gli interventi legislativi e quelli amministrativi necessari. L'ordine di presentazione risponde ad una logica precisa: **gli obiettivi dal numero 1 al numero 6 indicano le precondizioni per arrivare ad un sistema d'istruzione e formazione adeguato ai bisogni del cittadino e del Paese. Alla politica chiediamo interventi capaci di rispondere a tali esigenze indifferibili.**

Resterà compito della scuola autonoma immaginare percorsi efficaci per l'apprendimento significativo e diventare centro di ricerca pedagogica e didattica, nonché riferimento culturale per il territorio.

# Obiettivo 1:

## Rendere la scuola un posto sicuro



Il diritto alla salute e alla sicurezza nei luoghi di lavoro è diritto primario delle persone, giuridicamente non disponibile. Tale diritto deve essere, pertanto, rispettato e garantito.

### Lo scenario

Il XV Rapporto sulla sicurezza delle scuole - 2017 di Cittadinanzattiva, presentato a Roma il 28 settembre 2017, e il XVIII Rapporto di Legambiente sulla qualità dell'edilizia scolastica, delle strutture e dei servizi, presentato a Roma il 17 ottobre 2017, concordano nel delineare una situazione che presenta evidenti criticità. Una scuola su due è ubicata in zona a rischio sismico, ma solo l'8% delle scuole è stato progettato secondo la normativa antisismica; circa 19.000 istituti si trovano in zone a rischio più elevato e solo sul 27% delle scuole sono state effettuate le verifiche di vulnerabilità sismica. Non sono migliori i dati sulla manutenzione e sugli interventi degli Enti proprietari. Non va meglio sul fronte della sicurezza strutturale poiché solo un quarto delle scuole ha l'agibilità statica, poco meno della metà il collaudo.

*(Fonte Cittadinanzaattiva)*

### Proposte ANP

#### *Interventi legislativi:*

- **rivedere la normativa** distinguendo con nettezza e con chiarezza le responsabilità in materia di sicurezza (organizzative: Dirigenti Scolastici; strutturali, impiantistiche, manutentive e preventive: Enti proprietari);
- **aumentare e razionalizzare** in modo considerevole gli **investimenti** per l'adeguamento alle norme tecniche sulla sicurezza degli edifici scolastici, anche agendo sulle molteplici fonti di finanziamento.

#### *Interventi amministrativi:*

- **completare in tempi brevi l'Anagrafe dell'Edilizia scolastica** per avere dati certi da cui partire per la programmazione degli interventi;
- **assicurare, per tutti gli edifici scolastici**, il possesso delle certificazioni previste dalla legge. Riteniamo paradossale e gravissimo che una scuola non ottenga dalla Regione di appartenenza l'accreditamento come luogo di formazione per la mancanza delle certificazioni che attestino il livello di sicurezza dell'edificio e che, nel contempo, lo stesso edificio sia considerato sicuro per le attività scolastiche ordinarie.

# Obiettivo 2: Migliorare la Governance



## Lo scenario

L'autonomia delle scuole fu introdotta dall'art. 21 della Legge 59 del 1997. Il 15 marzo - data di pubblicazione della suddetta norma - ha compiuto 21 anni! Più che maggiorenne!

Cosa è successo da allora? Alle molte opportunità offerte dalla legge si sono frapposti molti ostacoli. E' sufficiente pensare che solo nel 2015, a 18 anni dalla sua emanazione, la L.107 ha introdotto l'organico dell'autonomia; che ancora oggi non sono state ridefinite le competenze degli organi collegiali rimaste ferme al T.U 297/94 emanato in regime preautonomistico; che la governance della scuola mantiene fondamentalmente un carattere orizzontale (un solo Dirigente a capo di una struttura livellata) senza quadri intermedi e senza leve motivazionali economiche e di carriera per una corretta leadership diffusa.

Solo una governance che renda effettiva la possibilità di curare gli interventi educativi alle esigenze degli studenti e del territorio può rispondere efficacemente all'interesse collettivo di vedere innalzati i livelli di istruzione e formazione dei cittadini e all'interesse individuale di acquisire conoscenze e competenze funzionali all'inserimento nella vita attiva.

## Proposte ANP

### *Interventi legislativi:*

#### • **Competenze degli Organi Collegiali per una reale e produttiva partecipazione alla vita della scuola**

1. **rivedere le competenze degli Organi Collegiali** con una chiara distinzione delle prerogative e con una precisa definizione dei rapporti tra i diversi organi;
2. **rivedere la composizione degli Organi Collegiali** con l'apertura alla partecipazione di rappresentanti del territorio.

#### • **Semplificazione e revisione normativa**

1. **rivedere ed emanare un nuovo Testo Unico** nel quale possano trovare sistemizzazione le molteplici innovazioni normative intervenute dal 1994 ad oggi;
2. **semplificare la normativa** con abrogazione esplicita delle norme ormai disapplicate;
3. **arginare l'ipernormazione** che è disorientante e causa di farraginosità e complicazione nei rapporti con il cittadino/genitore/studente.

# Obiettivo 3:

# Riconoscere e rafforzare il ruolo del Dirigente Scolastico



## La sostenibilità del lavoro del Dirigente

La complessità gestionale di un'istituzione scolastica non è seconda a quella di nessun'altra amministrazione, né per ampiezza di competenze né per numero di addetti o di soggetti governati. Sono numerosi gli interventi normativi che negli ultimi anni hanno inciso direttamente sul lavoro quotidiano dei Dirigenti delle scuole (innovazione digitale, trasparenza vs. *privacy*, valutazione, ...), interventi spesso caratterizzati da una bassa ricaduta reale, ma da un'alta ricaduta sul fronte della sostenibilità del lavoro.

Ogni istituzione scolastica è una Pubblica Amministrazione con l'aggravante che è un'amministrazione multi-funzione (e quindi interessata dalla normativa di numerosi settori), che ha un solo Dirigente e che non è dotata di una tecno-struttura degna di questo nome.

Il risultato è che il Dirigente diventa il terminale unico su cui queste dinamiche si scaricano senza poter essere ammortizzate né ripartite. Anzi: l'Amministrazione centrale e periferica, che vive le stesse tensioni (ma con ben altri organici di personale amministrativo e con una molteplicità di uffici dirigenziali), tende a scaricare sulle scuole, che sono il punto finale della filiera, anche una parte dei suoi problemi. Da qui continue richieste di adempimenti, controlli, monitoraggi, immissioni dati e quant'altro, come si può facilmente desumere dalle responsabilità in capo al Dirigente evidenziate dalla tabella in allegato (Allegato 1).

Il quadro è reso ancora più critico dal gravosissimo impegno delle **reggenze**, che nell'a.s. 2017/2018 riguardano ben **1.747 scuole**, di cui ben 1.393 normodimensionate. Dal 2010 il numero dei Dirigenti delle scuole si è progressivamente ridotto più del 25% e il ritardo con il quale l'Amministrazione avvia normalmente le procedure di reclutamento ha fatto sì che moltissimi Dirigenti in servizio debbano garantire il funzionamento non solo delle scuole di titolarità e delle scuole **sottodimensionate**, ma anche di quelle **normodimensionate e tuttavia prive di dirigente titolare**.

## Retribuzione

La tabella di cui all'allegato 2 evidenzia il profondo divario esistente tra le retribuzioni dei Dirigenti dell'Università e della Ricerca rispetto a quelle dei Dirigenti delle scuole. Si sottolinea che tutte queste figure fanno ormai parte di una stessa Area contrattuale (Area Istruzione e Ricerca).

A questo elemento di evidente criticità si aggiunge la riduzione progressiva del FUN a partire dal 2010: si tratta del fondo unico nazionale che assicura le risorse per il pagamento di parte consistente dello stipendio del Dirigente della scuola (retribuzione di posizione parte fissa e parte variabile; risultato; reggenze). Nel corso degli ultimi anni abbiamo assistito ad **una riduzione progressiva delle risorse destinate alla parte variabile della retribuzione dei dirigenti delle scuole (Fondo Unico Nazionale, FUN)**, già assolutamente inadeguata, **in misura inversamente proporzionale rispetto al costante aumento di carichi di lavoro e responsabilità**. A queste ultime i Dirigenti delle scuole non intendono certo sottrarsi, ma rivendicano con forza un riconoscimento economico che a tali carichi e a tali responsabilità sia equamente commisurato.

## **Proposte ANP**

### *Interventi legislativi:*

#### **• La perequazione retributiva piena**

**ANP ritiene assolutamente prioritaria la perequazione piena della retribuzione dei Dirigenti delle scuole** rispetto a quella dei dirigenti dell'Area Istruzione e Ricerca.

La perequazione retributiva dei Dirigenti delle scuole va intesa come l'esito coerente del processo di riconoscimento dell'autonomia delle istituzioni scolastiche che, avviato nel 1997, non può prescindere dalla valorizzazione completa del ruolo dirigenziale proprio nella prospettiva di un effettivo innalzamento dei livelli qualitativi del servizio scuola.

Non può sfuggire infatti **l'enorme divario retributivo** tra i dirigenti delle altre Amministrazioni Pubbliche e i Dirigenti delle scuole. **È tempo, ormai, di superare questa situazione iniqua e frustrante, soprattutto alla luce delle molteplici e onerose responsabilità gravanti sui Dirigenti delle scuole.**

**ANP chiede, dunque, un impegno preciso a stanziare le risorse economiche aggiuntive necessarie per risolvere definitivamente questa intollerabile sperequazione.**

In particolare, pur valutando positivamente **l'avvio del processo di perequazione retributiva** dei Dirigenti delle scuole e **l'annunciata equiparazione della retribuzione di posizione parte fissa** a quella dei dirigenti dell'Area Istruzione e Ricerca (art. 1 c. 591 Legge 27 dicembre 2017, n. 205):

1. denuncia che **siamo ancora molto lontani** dal conseguimento del vero obiettivo di ANP, che rimane la **perequazione retributiva piena** e per la quale occorrono **almeno 450 milioni di euro**; ritiene inoltre non accettabile che l'adeguamento retributivo sia scaglionato in ben tre anni;
2. chiede pertanto l'impegno affinché:
  - a. siano stanziati le risorse necessarie a realizzare la **perequazione retributiva piena** dei dirigenti delle scuole nel contesto dell'Area Istruzione e Ricerca, con un'**integrazione di almeno 350 milioni di euro** rispetto allo stanziamento previsto dall'art. 1 c. 591 della Legge 27 dicembre 2017, n. 205 (Legge di bilancio 2018);
  - b. sia evitato lo **scaglionamento** dell'erogazione degli incrementi retributivi destinati ai Dirigenti delle scuole nel corso del triennio 2018-2020.

# Obiettivo 4:

## Gli strumenti per un'organizzazione efficace



Nessun Dirigente può essere efficace da solo e la creazione di una *leadership* diffusa permette di creare quell'**alleanza** che sicuramente contribuisce alla realizzazione di una scuola di qualità.

Una buona *governance* è possibile solo in presenza di un'organizzazione efficace con chiara definizione dei compiti e delle responsabilità, con momenti alti di rendicontazione dell'operato dell'intera struttura e del singolo all'interno di essa. Tale organizzazione necessita di alcune professionalità che rendano effettivo l'esercizio della missione.

### • Middle management

Per ANP, in una scuola che ormai non è più solo *agenzia educativa*, ma un vero e proprio centro di servizi sul territorio, per raggiungere i fini comuni in risposta alle emergenze educative e sociali, è necessaria la costituzione e la promozione di un **middle management** formato da un gruppo di docenti con specifiche qualifiche professionali che affianchino il Dirigente nel coordinamento e nella gestione, nonché da un Direttore dei Servizi Generali ed Amministrativi di elevata professionalità.

A tali figure va riconosciuto un inquadramento professionale specifico e un conseguente adeguamento sul piano retributivo.

### Proposte ANP

#### *Interventi legislativi e contrattuali:*

1. **Introdurre** nella scuola, come in tutta la Pubblica Amministrazione il **livello di "quadro"** che identifica ruoli ad alta autonomia, intermedi tra la funzione dirigenziale e quella delle altre professionalità.

# Obiettivo 5:

## Standard elevati per un servizio efficiente



La scuola è un servizio pubblico e come tale deve garantire standard elevati di efficienza.

Le attività che si esplicano a favore dell'utenza - a fianco, soprattutto, di quelle fasce più deboli che necessitano di supporto ed aiuto nell'orientarsi nel mondo della scuola - sono possibili grazie alla professionalità e all'impegno costante del personale ATA (Amministrativo, Tecnico, Ausiliario), spesso misconosciuto o addirittura ignorato dagli interventi normativi che si sono succeduti nel tempo.

L'efficienza, però, passa anche attraverso l'eliminazione delle vessazioni burocratiche che comportano solo perdite di tempo, inadatte a determinare valore aggiunto all'attività amministrativa.

### • Personale ATA

Il personale ATA è composto da Assistenti Amministrativi che svolgono le molteplici funzioni di amministrazione, contabilità e controllo della scuola; da Assistenti Tecnici, supporto indispensabile per le attività di laboratorio che le norme vorrebbero potenziate, ma che di fatto spesso sono ostacolate proprio dalla mancanza di una dotazione organica adeguata di tecnici; da Collaboratori Scolastici, primo interfaccia tra l'utenza e la scuola, supporto irrinunciabile all'azione educativa dei docenti, personale indispensabile per la vigilanza e per il mantenimento dei livelli di decoro dell'istituzione stessa.

### Proposte ANP

#### *Interventi legislativi:*

1. **aumentare l'organico di tutti i profili**, attraverso adeguata selezione in ingresso;
2. **prevedere nell'organico di tutte le scuole del primo ciclo un posto per Assistente Tecnico Informatico**;
3. **indire, entro il 2018, il concorso per il reclutamento di Direttori dei Servizi Generali e Amministrativi (DSGA)**.

#### *Interventi amministrativi:*

1. **mettere in atto azioni concrete per l'innalzamento del livello professionale** attraverso percorsi di formazione continua e, in particolare, in occasione di novità legislative o di nuove prassi amministrativo-gestionali.

## • **Meno burocrazia per tutti**

La cattiva burocrazia intralcia l'azione amministrativa, provocando danni al cittadino e allo stesso personale della scuola che si trova a ripetere operazioni inutili.

### **Proposte ANP**

#### *Interventi legislativi:*

1. **intervenire in modo deciso per semplificare l'azione amministrativa.**

#### *Interventi amministrativi:*

1. **assicurare un maggior coordinamento delle direzioni generali MIUR**, per evitare che da uffici diversi giungano alle Istituzioni scolastiche richieste sovrapponibili o concentrate temporalmente;
2. **attivare un *help-desk* amministrativo-contabile "adeguato" di supporto**, anche sull'attuazione del nuovo regolamento di contabilità di cui si richiede l'immediata emanazione.
3. **pianificare e razionalizzare i monitoraggi secondo una scansione cronologica resa nota alle scuole fin dall'inizio dell'anno scolastico**, per consentire la migliore organizzazione del lavoro degli uffici amministrativi;
4. **prevedere che le richieste di dati da parte di soggetti diversi dal MIUR vengano indirizzate esclusivamente all'USR di riferimento;**
5. **creare servizi di affiancamento e consulenza tecnica da mettere a disposizione delle scuole**. Tali servizi, pensati come tecnostutture, possono essere condivisi a livello di reti di scuole, creando un gruppo di consulenti esterni esperti capaci di offrire competenze specifiche soprattutto nel settore legale, della consulenza del lavoro, della disciplina degli appalti e dei contratti, oltre che nel campo della sicurezza.

## • **Sistemi informativi integrati**

Molte delle funzioni dei servizi pubblici potrebbero essere rese più veloci e migliorate - anche sotto il profilo della tempestività e della correttezza - se le ICT fossero utilizzate sfruttando le loro stesse potenzialità.

### **Proposte ANP**

#### *Interventi legislativi:*

1. **sviluppare una *e-policy* adeguata ai veri bisogni del cittadino** in cui dematerializzazione e digitalizzazione amministrativa siano di completamento al Piano Nazionale Scuola Digitale (PNSD).

#### *Interventi amministrativi:*

1. **integrare velocemente i *database* del MIUR con quelli delle scuole**, al fine di evitare continue richieste di dati, spesso già in possesso dell'Amministrazione;
2. **potenziare il sistema SIDI** nelle sue funzionalità, per trattare finalmente tutti i procedimenti amministrativi in modo organico, evitando la duplicazione di dati identici immessi su piattaforme diverse.

## Obiettivo 6:



# Per una nuova professionalità docente

La crescente complessità della scuola, dovuta al dinamismo dei cambiamenti sociali e tecnologici che investono la società, impone una approfondita riflessione sul rilancio della professionalità docente, oggi chiamata a esercitare un ruolo fondamentale per lo sviluppo economico e culturale del Paese. Pertanto, per poter rispondere alle istanze di una formazione adeguata alle competenze richieste nel XXI secolo e per rafforzare il prestigio sociale e ridare autorevolezza ad una professione che rappresenta lo snodo cruciale per l'innalzamento qualitativo del nostro sistema educativo è necessario un **nuovo profilo docente** in grado di orientarsi e orientare il cambiamento.

Già nel *'Manifesto ANP'* del 2000 si dichiarava che la nostra visione di Scuola è quella che pone al centro lo studente ed il suo apprendimento e si argomentava l'esigenza di nuove professionalità: i docenti devono essere valorizzati secondo le loro competenze e i reali contributi che ciascuno apporta alla didattica e all'organizzazione della scuola.

### • Nuovo profilo giuridico del docente

La professione docente è caratterizzata da una complessità progettuale e organizzativa non sempre riconosciuta. La modulazione dell'orario di lavoro deve essere maggiormente funzionale all'espletamento di tutti i compiti richiesti dalla professione stessa che è al suo interno strutturata ed articolata. L'assenza di possibilità di carriera e di una diversificazione dei compiti, riconoscibile in un percorso di sviluppo professionale, ha finora impedito di capitalizzare le competenze acquisite dal docente.

**ANP, per superare il disallineamento attuale tra lo stato giuridico degli insegnanti e le innovazioni introdotte nel sistema educativo, chiede:**

#### *Interventi legislativi e contrattuali:*

1. **istituire un nuovo profilo professionale docente** che preveda una differenziazione delle funzioni finalizzata alla gestione delle nuove complessità progettuali ed organizzative;
2. **individuare più livelli professionali per lo status docente** basato sul riconoscimento di **crediti** acquisiti in modo strutturato e certificato e di **competenze** maturate in servizio;
3. **prevedere il passaggio ai livelli superiori a seguito di formazione e valutazione** rispetto ai risultati conseguiti.

## • **Carriera docenti**

Sono ormai maturi i tempi per istituire una carriera professionale con la relativa progressione economica. ANP propone una strutturazione su tre gradoni, mantenendo solo per il primo gradone la progressione per anzianità e introducendo per i successivi due gradoni la progressione sulla base di “crediti” certificati e di esperienze capitalizzate.

La progressione, sia di livello che economica, va determinata per i singoli in base alla valutazione e al riconoscimento della premialità, collegata al merito.

In sintesi, ANP ritiene che, oltre all'introduzione del livello “quadro” nel quale collocare contrattualmente i docenti che svolgono la loro attività nell'area dell'organizzazione e del supporto alla gestione (vedi obiettivo 4), debba essere prevista una strutturazione in tre livelli della stessa professione docente - da un livello iniziale ad un livello esperto - per chi si impegna nel miglioramento didattico, nella ricerca, nella formazione.

Si tratta di un riconoscimento alla professionalità irrinunciabile e non più rinviabile.

## • **Equo e giusto riconoscimento economico**

ANP, considerato che la retribuzione dei docenti italiani è tra le più basse d'Europa, che occorre molto tempo per raggiungere i livelli massimi dello stipendio e che la differenza tra stipendio di inizio carriera e di fine carriera è ridotta rispetto agli altri paesi europei, ritiene necessario garantire l'equiparazione delle retribuzioni ai livelli stipendiali UE. Un equo e giusto riconoscimento economico è la premessa per un rafforzamento del prestigio sociale e dell'autorevolezza di coloro che svolgono un ruolo fondamentale per la costruzione del capitale umano del Paese.

## • **Chiamata diretta**

Occorre ripristinare l'originario istituto della chiamata diretta per offrire ai docenti la possibilità di vedere riconosciuta la loro professionalità, i percorsi formativi che hanno seguito, le specializzazioni e i titoli in loro possesso, ma, soprattutto di vedere valorizzate le esperienze lavorative e la riflessione in contesti educativi e di ricerca. Far corrispondere le esigenze della scuola ai profili dei docenti è opportunità per la scuola stessa ed anche per il singolo docente.

### *Interventi amministrativi:*

**Nell'ambito del rafforzamento dell'autonomia:**

- **prevedere che le assegnazioni di organico** - non solo in termini numerici ma soprattutto in termini di professionalità - **siano fortemente e realmente ancorate al Piano Triennale dell'Offerta Formativa** più di quanto finora sia avvenuto;
- **garantire la permanenza triennale dei docenti nella sede** per consentire lo sviluppo e l'attuazione di un progetto formativo organico, rendicontabile all'interno e all'esterno.

# Obiettivo 7: Una didattica efficace



La scuola del XXI secolo necessita di una spinta decisa verso l'innovazione e l'adeguamento delle metodologie didattiche: una trasformazione profonda del modello didattico tradizionale – basato sul principio verticale e trasmissivo della conoscenza – appare ormai ineludibile per rendere l'azione educativa più efficace e dunque anche più coinvolgente e significativa per gli studenti. Per effetto dei molteplici stimoli cui sono costantemente sottoposti, i giovani apprendono in modo dinamico e reticolare, vivono la scuola principalmente come esperienza sociale e come contesto che assume valore in virtù delle opportunità di scoperta, esplorazione e partecipazione diretta del singolo individuo. In questo senso è indispensabile approdare ad una nuova visione educativa incentrata sul principio della scuola come “ambiente di apprendimento”.

Non c'è bisogno di modificare ulteriormente i curricoli, i quadri orari e l'assetto degli ordinamenti: la scuola deve trasformarsi realmente in un laboratorio permanente, uno spazio in evoluzione sensibile e consapevole di fronte alle istanze della modernità.

## **La visione di ANP:**

1. **confermare l'importanza di un forte progetto culturale per la scuola**, nell'ottica di un nuovo umanesimo che sia luogo di incontro tra le discipline, valorizzando senso di identità, ma anche consapevolezza scientifica e tecnologica per tutte le studentesse e gli studenti;
2. **sostenere un equilibrato rapporto tra saperi (conoscenze) e competenze**: le giovani generazioni devono maturare pensiero critico e flessibilità per affrontare contesti professionali e socio-culturali non prevedibili;
3. **diffondere una più moderna e al contempo omogenea cultura della valutazione**, tale non solo da compensare il divario inaccettabile tra validità legale dei titoli di studio ed effettivi esiti di apprendimento, ma anche in grado di valorizzare l'impegno e le competenze di ogni singolo alunno;
4. **realizzare un più forte impegno nel raccordare il mondo della scuola, dell'università e del lavoro**: ci si riferisce qui all'aspetto previsionale, alla progettazione dei percorsi e alla individuazione delle competenze che è utile sviluppare;

5. **supportare l'introduzione delle nuove tecnologie nella didattica**, attraverso un approccio di coerenza pedagogica che guardi alle ICT come mezzo non esclusivo e non pervasivo, ritenendo che l'inevitabile diffusione del digitale non debba comportare una marginalizzazione della manualità, delle relazioni in presenza, dell'esperienza sensoriale e corporea di ogni forma di apprendimento;
6. **consolidare i processi di inclusione degli studenti con disabilità e di quelli con disagio socio-economico/culturale**, attraverso la piena collaborazione di tutti gli operatori scolastici, l'interazione con il territorio e la maturazione di una più profonda consapevolezza e competenza di tutto il personale scolastico (formazione, strategie didattico-formative, ambienti di apprendimento, relazioni scuola-famiglia).



# Allegato 1



La seguente tabella mette a confronto gli ambiti di competenza di un Dirigente della scuola con quelli di un Dirigente Amministrativo di pari grado:

<b>Competenze</b>	<b>Dirigenti delle scuole</b>	<b>Dirigenti Amministrativi 2<sup>a</sup> fascia</b>
Applicazione regolamento privacy	SI	NO
Assunzione diretta del personale supplente	SI	NO
Attuazione norme anticorruzione	SI	NO
Gestione appalti	SI	NO
Gestione e partecipazione organi collegiali	SI	NO
Gestione vertenze disciplinari con il personale	SI	NO
Rapporti e contenzioso con il personale dipendente	SI	Per alcuni
Rapporti e contenzioso con l'utenza	SI	NO
Rappresentanza dell'Amministrazione in giudizio	SI	NO
Rappresentanza legale	SI	NO
Responsabilità civile con il personale	SI	NO
Responsabilità civile verso l'utenza	SI	NO
Responsabilità contabile	SI	Per alcuni
Responsabilità erariale	SI	Per alcuni
Responsabilità gestione previdenziale	SI	NO
Responsabilità per la trasparenza	SI	NO
Responsabilità sostituto d'imposta	SI	NO
Responsabilità sulla sicurezza degli edifici scolastici	SI	NO
Titolarità relazioni sindacali, contrattazione	SI	NO
Verifica legittimità delle delibere	SI	Per alcuni

# Allegato 2



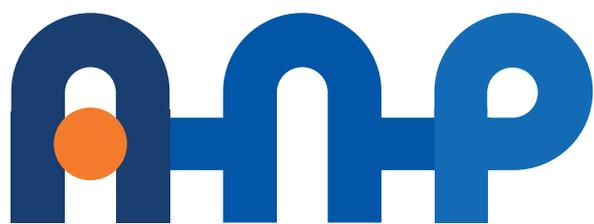
Confronto tra la retribuzione di posizione e di risultato tra i dirigenti dell'area Istruzione, Università e Ricerca

	CNR		Dirigenti delle scuole		Differenza		Fabbisogno	
	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO
Retribuzione Tabellare	43.611,88	60.350,12	43.311,00	59.933,76	300,88	416,36	300,88	416,36
Posizione fissa	12.155,65	16.820,99	3.556,67	4.921,72	8.598,98	11.899,27	68.740.246,12	95.122.752,58
Posizione Variabile	21.812,06	30.183,52	9.306,00	12.877,64	12.506,06	17.305,88	99.973.403,67	138.343.196,00
Risultato	17.882,72	24.746,10	1.688,00	2.335,85	16.194,72	22.410,25	129.460.551,71	179.147.511,46
<b>Totale</b>	<b>95.462,30</b>	<b>132.100,73</b>	<b>57.861,67</b>	<b>80.068,98</b>	<b>37.600,63</b>	<b>52.031,75</b>	<b>300.579.436,22</b>	<b>415.941.823,84</b>

	ISPRA		Dirigenti delle scuole		Differenza		Fabbisogno	
	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO
Retribuzione Tabellare	43.611,88	60.350,12	43.311,00	59.933,76	-0,10	-0,14	-0,10	-0,14
Posizione fissa	12.155,60	16.820,99	3.556,67	4.921,72	8.598,93	11.899,20	68.739.846,42	95.122.199,48
Posizione Variabile	28.379,00	39.270,86	9.306,00	12.877,64	19.073,00	26.393,22	152.469.562,00	210.987.379,90
Risultato	8.106,00	11.217,08	1.688,00	2.335,85	6.418,00	8.881,23	51.305.492,00	70.996.539,83
<b>Totale</b>	<b>91.951,50</b>	<b>127.242,49</b>	<b>57.861,67</b>	<b>80.068,98</b>	<b>34.089,83</b>	<b>47.173,51</b>	<b>272.514.101,02</b>	<b>415.941.823,84</b>

	UNI Bologna		Dirigenti delle scuole		Differenza		Fabbisogno	
	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO
Retribuzione Tabellare	43.311,88	59.933,76	43.311,00	59.933,76	0,00	0,00	0,00	0,00
Posizione fissa	12.155,60	16.820,92	3.556,67	4.921,72	8.598,98	11.899,20	68.739.846,42	95.122.199,48
Posizione Variabile	33.144,39	45.865,21	9.306,00	12.877,64	23.838,39	32.987,56	190.564.089,66	263.702.587,27
Risultato	12.622,66	17.467,24	1.688,00	2.335,85	10.934,66	15.131,38	87.411.672,04	120.960.271,77
<b>Totale</b>	101.233,65	140.087,12	57.861,67	80.068,98	43.371,98	60.018,15	346.715.608,12	479.785.058,52

	UNI Torino		Dirigenti delle scuole		Differenza		Fabbisogno	
	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO	LORDO DIPENDENTE	LORDO STATO
Retribuzione Tabellare	43.311,00	59.933,76	43.311,00	59.933,76	0,00	0,00	0,00	0,00
Posizione fissa	12.155,60	16.820,92	3.556,67	4.921,72	8.598,93	11.899,20	68.739.846,42	95.122.199,48
Posizione Variabile	29.954,50	41.451,04	9.306,00	12.877,64	20.648,50	28.573,39	165.064.109,00	228.415.714,03
Risultato	16.600,00	22.971,08	1.688,00	2.335,85	14.912,00	20.635,23	199.206.528,00	164.967.993,45
<b>Totale</b>	102.021,10	141.176,80	57.861,67	80.068,98	44.159,43	61.107,82	353.010.483,42	488.495.906,96



**associazione nazionale dirigenti pubblici  
e alte professionalità della scuola**

 Viale del Policlinico 129/A  
00161 Roma

 [segreteria@anp.it](mailto:segreteria@anp.it)



[@anpcommunity](https://www.facebook.com/anpcommunity)

06 44243262 - 06 44245820



[www.anp.it](http://www.anp.it)

