

## XIII Congresso ANP

Documento conclusivo

### La forza dell'unità: vincere la sfida per una leadership sostenibile

#### Premessa

In un momento cruciale per il futuro della scuola italiana è fondamentale riflettere sulle sfide che la nostra società si trova ad affrontare e sulle strategie più efficaci per perseguire l'ideale di un progresso sostenibile. La recente pandemia da Covid-19, i cupi scenari di guerra e l'emergenza climatica, la crisi sociale e valoriale pongono pressanti interrogativi sull'impianto futuro della scuola per gli studenti di domani. Le disuguaglianze territoriali e socioeconomiche che affliggono anche l'accesso all'istruzione digitale hanno messo in risalto i ritardi strutturali del nostro Paese. In questo contesto di grande incertezza, la scuola ha dimostrato resilienza e senso di responsabilità, svolgendo un ruolo cruciale nella ripresa del Paese. Infatti, se i cambiamenti e le difficoltà incontrati finora hanno messo in luce le fragilità del nostro sistema educativo, essi hanno anche aperto inedite opportunità di crescita e innovazione. È ora il momento di guardare avanti e trasformare queste sfide in opportunità per costruire una scuola flessibile, sostenibile, europea, inclusiva e di qualità. La leadership dei dirigenti scolastici è imprescindibile per guidare la rapida trasformazione in atto. ANP intende rimanere al fianco dei dirigenti per supportarli in questo impegnativo processo.

#### Una nuova idea di scuola

L'attuale scenario mondiale evidenzia l'urgenza di costruire una società più equa e solidale. La valorizzazione dell'impegno individuale e delle competenze trasversali è diventata prioritaria per affrontare la complessità che contraddistingue il reale senza trascurare il valore delle conoscenze.

È fondamentale favorire un potenziamento della didattica mirata allo sviluppo delle competenze di ciascuno attraverso percorsi formativi personalizzati e motivanti. In tale prospettiva è necessario che anche la valutazione degli apprendimenti si incentri



soprattutto sul valore formativo: lo studente deve diventare, sempre di più, il fulcro dell'azione didattica e valutativa dei docenti anche tramite la leva essenziale dell'orientamento.

In un paesaggio educativo sempre più complesso e sfaccettato in cui l'apprendimento scolastico è solo una delle molteplici occasioni formative esperite da bambini e adolescenti, la scuola è investita da una domanda di senso che comprende, oltre i saperi disciplinari, il "saper stare nel mondo". A maggior ragione, di fronte alle sfide poste dalla diffusione pervasiva dell'intelligenza artificiale in ogni campo, è fondamentale che le scuole siano pronte ad avviare e gestire attivamente i cambiamenti in atto.

In questo quadro ANP ritiene ineludibile una riforma complessiva del sistema scolastico che, senza dimenticare il suo fondamento educativo, recepisca le attuali istanze di trasformazione, superando definitivamente il modello gentiliano.

Oggi più che mai siamo cittadini europei e dobbiamo guardare all'Europa in un'ottica di confronto e di armonizzazione dei modelli scolastici. ANP è in prima linea per una internazionalizzazione dei percorsi, per una semplificazione dei passaggi tra i diversi sistemi di istruzione e per uno snellimento delle procedure di attestazione di equipollenza. L'obiettivo è rendere concreto il sistema di certificazione delle competenze per allinearli ai quadri di riferimento europei e favorire l'accesso immediato alla formazione superiore e all'inserimento professionale.

L'aspirazione internazionale ed europeista non deve tuttavia disconoscere quella che per ANP è l'impronta più virtuosa e caratterizzante del nostro sistema scolastico, ossia la sua matrice inclusiva. Mettere al centro lo studente, valorizzandolo nei suoi talenti e nelle sue specificità, significa anche e prima di tutto saper accogliere ciascun alunno, tutelarne da barriere e pregiudizi, favorirne il percorso e le aspirazioni, orientarlo al benessere e al successo formativo, qualunque siano la sua appartenenza e la sua condizione di partenza.

La crisi del sistema educativo italiano, rivelata dai dati preoccupanti sull'abbandono scolastico e sui livelli di apprendimento degli studenti, vede anche il progressivo aumento di allarmanti episodi di minacce e aggressioni nei confronti del personale scolastico. ANP intende impegnarsi affinché vengano restituite credibilità e autorevolezza a tutto il personale che a vario titolo opera nella scuola.

Al riguardo, è opportuno focalizzare l'attenzione sugli aspetti educativi che investono tanto i processi di insegnamento-apprendimento quanto la sfera emotiva e relazionale degli studenti. In tale cornice assume rilievo la comunicazione efficace interna ed esterna quale strumento per rafforzare la connessione profonda che deve guidarci al cambiamento e al miglioramento della società.

### **La nostra idea di dirigenza**

Per realizzare un simile modello di scuola è necessario investire fortemente nella figura del dirigente scolastico, chiamato ad affrontare sfide complesse e a gestire ogni giorno una molteplicità di questioni rilevanti, ciascuna connessa a specifiche responsabilità. Consapevoli di questo impegno, non intendiamo arretrare e sottrarci;



ci rendiamo perfettamente conto, tuttavia, che non sempre disponiamo di strutture e strumenti adeguati ai compiti cui veniamo chiamati. Al fine di dare corpo e valore alla dirigenza scolastica, ANP intende perseguire gli obiettivi prefissati attraverso sei leve concrete.

### **1. *Formazione del Personale***

Investire nella formazione continua del personale scolastico è essenziale per garantire un servizio di qualità. È necessario dare carattere di sistematicità e continuità sia alla formazione iniziale che alla formazione in servizio maggiormente caratterizzata da pratiche d'aula e d'ufficio.

ANP si impegna a promuovere interventi legislativi e contrattuali che rendano effettivo il diritto/dovere alla formazione dei dirigenti, dei docenti, degli educatori e del personale ATA al fine di una piena e concreta integrazione nel profilo professionale di appartenenza. In particolare, va superata l'attuale contraddizione determinata dall'art. 44 c. 4 del CCNL 2019-2021 che limita fortemente le opportunità di formazione dei docenti.

ANP ribadisce, inoltre, l'esigenza di valorizzare adeguatamente la figura dei DSGA - *caratterizzata da un elevato grado di responsabilità e autonomia gestionale* - il cui reclutamento deve necessariamente richiedere il possesso di specifiche competenze adeguate alla complessità del profilo.

### **2. *Benessere e miglioramento delle condizioni lavorative***

Forte dei risultati fin qui raggiunti, ANP si impegna a proseguire il percorso verso una completa armonizzazione retributiva dei dirigenti scolastici con quelli appartenenti alla stessa area contrattuale, tenendo conto della crescente complessità del ruolo e delle responsabilità a esso connesse.

Al fine di garantire il miglioramento delle condizioni lavorative, è necessario procedere alla valutazione adeguata dei livelli di stress lavoro correlato dei Dirigenti scolastici come premessa per interventi di prevenzione e protezione a tutela della salute degli stessi.

Il tema del benessere - per i dirigenti, per tutto il personale scolastico e, di conseguenza, per i nostri studenti - deve divenire centrale nella riflessione pubblica, negli interventi del legislatore e ai tavoli di rinnovo contrattuale.

### **3. *Semplificazione***

L'eccessiva burocratizzazione determina, di fatto, una seria limitazione dell'efficacia dell'azione amministrativa.

ANP intende sollecitare l'intervento del Ministero e delle Regioni sulla semplificazione e armonizzazione delle procedure amministrative e delle tempistiche per renderle coerenti con le esigenze e le potenzialità delle scuole e realmente funzionali agli obiettivi e ai tempi dell'azione didattica.

È urgente riunificare e semplificare le piattaforme a supporto della gestione amministrativo- didattica e prevedere idonei strumenti di delega al personale ad operare all'interno delle stesse.



#### **4. *Potenziamento dell'Autonomia Scolastica***

A 25 anni dall'emanazione del Regolamento, occorre rilanciare l'autonomia delle istituzioni scolastiche superando il centralismo burocratico e valorizzando i poteri datoriali dei dirigenti. A tale scopo ANP promuove la riscrittura del Testo Unico, che ancora oggi riporta norme anacronistiche e non coordinate con le previsioni del D.Lgs. 165/2001. Appare fondamentale eliminare l'incongruenza tra la gestione collegiale pre-autonomistica e la complessità della *governance* delle scuole i cui risultati finali rimangono di esclusiva pertinenza del dirigente. In questa direzione ANP si impegna fortemente per l'istituzionalizzazione del *middle management*, funzionale a valorizzare il ruolo dei docenti nella gestione delle scuole e dei territori di riferimento. Continuiamo a sostenere l'esigenza di una revisione delle modalità di reclutamento del personale anche prevedendo l'assunzione diretta da parte delle scuole al fine di allineare le risorse umane ai bisogni formativi e, al contempo, evitare il continuo avvicinarsi di personale precario.

ANP intende promuovere la revisione dei criteri per la determinazione degli organici del personale ATA non più rispondenti all'attuale complessità delle scuole.

#### **5. *Valutazione del Sistema e del Personale***

Il miglioramento a tutto campo del sistema scolastico deve passare attraverso rinnovate strategie valutative e autovalutative. Ciò implica una riflessione costante sulla qualità dei processi sia da parte delle istituzioni che degli attori coinvolti per garantire efficacia, trasparenza ed equità. I dati e le rilevazioni internazionali costituiscono il punto di partenza per un'analisi complessiva che tenga conto anche dei divari territoriali e delle inefficienze strutturali allo scopo di porre correttivi e introdurre azioni finalizzate di investimento. Docenti e dirigenti devono essere coinvolti attivamente nel processo di miglioramento affinché percepiscano anche eticamente la responsabilità per i risultati di apprendimento degli studenti rispetto alle azioni poste in essere.

Occorre compiere un salto di qualità sulla lettura dei dati INVALSI e sulla valutazione e autovalutazione delle performance educative delle scuole.

È necessario altresì ripensare i sistemi di valorizzazione del personale tutto e prevedere incrementi stipendiali anche in rapporto alla qualità professionale e alle responsabilità organizzative assunte e riconosciute dal dirigente.

#### **6. *Edilizia scolastica adeguata ai nuovi scenari formativi***

Solo investendo in modo strutturale sull'edilizia scolastica è possibile realizzare gli obiettivi fissati dall'Europa e dare corpo e voce all'innovazione didattica e metodologica. ANP si è già adoperata per ottenere una più chiara definizione delle responsabilità degli enti locali attraverso la modifica dell'art. 18 del D.lgs. 81/2008. Intendiamo proseguire su questa strada per garantire un più efficace supporto tecnico alle scuole e la garanzia di protocolli di sicurezza adeguati ad ambienti di apprendimento innovativi e inclusivi.



## Conclusioni

ANP vuole continuare a essere un importante punto di riferimento per il miglioramento del sistema scolastico italiano, promuovendo idee innovative e azioni efficaci attraverso l'unità di intenti e la coesione interna all'associazione. Obiettivo comune è quello di puntare al successo formativo degli studenti attraverso una scuola forte che contribuisca al rilancio del Paese, sostenendo il benessere lavorativo, garantendo adeguati livelli retributivi e incoraggiando la formazione continua del personale scolastico. Consideriamo prioritario il rilancio dell'autonomia scolastica e la concreta messa in atto dei principi del D.P.R. 275/1999 sia per quanto riguarda l'espressione dell'autonomia funzionale che per la definizione dell'offerta formativa della cui qualità il dirigente scolastico è il garante.

In questo percorso di trasformazione ANP conta sul contributo e sulle competenze di *leadership* di tutti gli associati.

Insieme possiamo costruire la scuola che vogliamo, la scuola del futuro.