



La professionalità docenti, tra diritti e doveri

Mafalda Pollidori e Giulia Ponsiglione

Di cosa parleremo:

- ☐ Funzione docente
- ☐ Profilo professionale
- ☐ Vincoli contrattuali
- ☐ Responsabilità
 - ☐ Obbligo di vigilanza
- ☐ I diritti fondamentali
 - ☐ Libertà di insegnamento
 - ☐ Diritti sindacali
 - ☐ Diritto-dovere di formarsi
- ☐ La professione docente
 - ☐ La visione di ANP
 - ☐ Prospettive di carriera
 - ☐ MM

La funzione docente (art. 26 CCNL)



Scopo e legittimazione

Attività individuali e
collegiali

Autonomia culturale e
professionale

Elaborazione e attuazione
PTOF

CCNL 2006-2009

Art. 26

1. La funzione docente **realizza il processo di insegnamento/apprendimento** volto a promuovere lo sviluppo umano, culturale, civile e professionale degli alunni, sulla base delle finalità e degli obiettivi previsti dagli ordinamenti scolastici definiti per i vari ordini e gradi dell'istruzione.

2. La funzione docente **si fonda sull'autonomia culturale e professionale dei docenti**; essa si esplica nelle **attività individuali e collegiali** e nella partecipazione alle attività di aggiornamento e formazione in servizio.

3. In attuazione dell'autonomia scolastica i docenti, nelle attività collegiali, attraverso processi di confronto ritenuti più utili e idonei, **elaborano, attuano e verificano, per gli aspetti pedagogico – didattici, il piano dell'offerta formativa**, adattandone l'articolazione alle differenziate esigenze degli alunni e tenendo conto del contesto socio - economico di riferimento, anche al fine del raggiungimento di condivisi obiettivi qualitativi di apprendimento in ciascuna classe e nelle diverse discipline. Dei relativi risultati saranno informate le famiglie con le modalità decise dal collegio dei docenti.

1. La **funzione docente** è intesa come esplicazione essenziale dell'attività di trasmissione della cultura, di contributo alla elaborazione di essa e di impulso alla partecipazione dei giovani a tale processo e alla formazione umana e critica della loro personalità.
2. I docenti delle scuole di ogni ordine e grado, oltre a svolgere il loro normale orario di insegnamento, espletano le altre attività connesse con la funzione docente, tenuto conto dei rapporti inerenti alla natura dell'attività didattica e della partecipazione al governo della comunità scolastica. In particolare essi:
 - a) curano il proprio aggiornamento culturale e professionale, anche nel quadro delle iniziative promosse dai competenti organi;
 - b) partecipano alle riunioni degli organi collegiali di cui fanno parte;
 - c) partecipano alla realizzazione delle iniziative educative della scuola, deliberate dai competenti organi;
 - d) curano i rapporti con i genitori degli alunni delle rispettive classi;
 - e) partecipano ai lavori delle commissioni di esame e di concorso di cui siano stati nominati componenti.

Art. 395 D. Lgs. 297/94

Profilo professionale (artt. 27-29)

Art. 27 del CCNL: quadro delle competenze

Art. 28: attività di insegnamento

Art. 29: attività funzionali all'insegnamento

Art. 29, c. 5: obbligo di vigilanza!

CCNL 2006-2009

Art. 27: le competenze

(immutato nel CCNL 2018)

1. Il profilo professionale dei docenti è costituito da **competenze disciplinari, psicopedagogiche, metodologico-didattiche, organizzativo-relazionali e di ricerca, documentazione e valutazione tra loro correlate ed interagenti**, che si sviluppano col maturare dell'esperienza didattica, l'attività di studio e di sistematizzazione della pratica didattica. I contenuti della prestazione professionale del personale docente si definiscono **nel quadro degli obiettivi generali perseguiti dal sistema nazionale di istruzione** e nel rispetto degli indirizzi delineati nel piano dell'offerta formativa della scuola.

CCNL 2016-2018

Art. 28

Attività dei docenti

1. Fermo restando l'articolo 28 del CCNL 29/11/2007, l'orario di cui al comma 5 di tale articolo può anche essere parzialmente o integralmente destinato allo svolgimento di **attività per il potenziamento** dell'offerta formativa di cui al comma 3 o quelle **organizzative** di cui al comma 4, dopo aver assicurato la piena ed integrale copertura dell'orario di insegnamento previsto dagli ordinamenti scolastici e nel limite dell'organico di cui all'art. 1, comma 201, della legge n. 107/2015. Le eventuali ore non programmate nel PTOF dei docenti della scuola primaria e secondaria sono destinate alle supplenze sino a dieci giorni.

** in mezzo la L. 107/2015*

CCNL
2007-2009

Art. 29

Attività funzionali

1. L'attività funzionale all'insegnamento è costituita da ogni impegno inerente alla funzione docente previsto dai diversi ordinamenti scolastici. **Essa comprende tutte le attività, anche a carattere collegiale, di programmazione, progettazione, ricerca, valutazione, documentazione, aggiornamento e formazione**, compresa la preparazione dei lavori degli organi collegiali, la partecipazione alle riunioni e **l'attuazione delle delibere adottate dai predetti organi**.

2. Tra gli **adempimenti individuali dovuti** rientrano le attività relative: a) alla preparazione delle lezioni e delle esercitazioni; b) alla correzione degli elaborati; c) ai rapporti individuali con le famiglie.

3. Le **attività di carattere collegiale** riguardanti tutti i docenti sono costituite da:

- a) partecipazione alle riunioni del Collegio dei docenti, ivi compresa l'attività di programmazione e verifica di inizio e fine anno e l'informazione alle famiglie sui risultati degli scrutini trimestrali, quadrimestrali e finali e sull'andamento delle attività educative nelle scuole materne e nelle istituzioni educative, fino a 40 ore annue;
- b) la partecipazione alle attività collegiali dei consigli di classe, di interclasse, di intersezione. Gli obblighi relativi a queste attività sono programmati secondo criteri stabiliti dal collegio dei docenti; nella predetta programmazione occorrerà tener conto degli oneri di servizio degli insegnanti con un numero di classi superiore a sei in modo da prevedere un impegno fino a 40 ore annue;
- c) lo svolgimento degli scrutini e degli esami, compresa la compilazione degli atti relativi alla valutazione.

N.B.!

Doveri
contrattuali
ex art. 29

Aggiornamento e formazione (1)

Attuazione delibere collegiali (prove comuni) (1)

Partecipazione alle riunioni (GLO) (1)

Redazione PEI e PDP (1)

Comunicazione con le famiglie (ricevimento) (2)

I doveri del docente

I doveri del personale docente sono rinvenibili:

nel codice civile, artt. 2104 e 2105

nella L. n. 300/1970, artt. 11-17

nel “Codice di comportamento dei dipendenti pubblici” (**D.P.R. 16 aprile 2013, n. 62**)

nel CCNL Istruzione e Ricerca 2016/2019, **art. 11** e (specifici) artt. 25, 26, 27, 28 e 29

ricavabili *a contrario* da disposizioni giuridiche in materia disciplinare

nel D. Lgs n.297/1994, artt. 492-508

I doveri del docente/ dipendente PA:

art. 11 CCNL 2018

Il dipendente conforma la sua condotta al dovere costituzionale di servire la Repubblica con **impegno e responsabilità** e di rispettare i principi di buon andamento e imparzialità dell'attività amministrativa, **anteponendo il rispetto della legge e l'interesse pubblico agli interessi privati propri e altrui**

Il dipendente adegua altresì il proprio comportamento ai principi riguardanti il rapporto di lavoro, contenuti nel codice di comportamento di cui **all'art. 54 del d.lgs. n. 165/2001** e nel codice di comportamento adottato da ciascuna amministrazione.

Il dipendente si comporta in modo tale da favorire l'instaurazione di **rapporti di fiducia e collaborazione tra l'amministrazione e i cittadini.**

I doveri del docente/ dipendente PA:

Codice di comportamento
art. 3, principi generali

Il dipendente osserva la Costituzione, servendo la Nazione con disciplina ed onore e conformando la propria condotta ai principi di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa. Il dipendente svolge i propri compiti nel rispetto della legge, perseguendo l'interesse pubblico senza abusare della posizione o dei poteri di cui è titolare

Il dipendente rispetta altresì i principi di integrità, correttezza, buona fede, proporzionalità, obiettività, trasparenza, equità e ragionevolezza e agisce in posizione di indipendenza e imparzialità, astenendosi in caso di conflitto di interessi.

RESPONSABILITÀ



- In diritto, situazione per la quale un soggetto può esser chiamato a rispondere della violazione colposa o dolosa di un obbligo
- Le azioni generano conseguenze di cui il soggetto agente può essere imputato, cioè ritenuto responsabile



Responsabilità del personale docente

✓ TIPOLOGIE:

civile

penale

amministrativo-contabile

disciplinare

Responsabilità civile



**Obbligo di risarcire il danno arrecato
a causa di un**

- ✓ comportamento colposo
- ✓ comportamento doloso

L'obbligo di vigilanza

È un dovere contrattuale!

Art. 29, c. 5, CCNL: “Per assicurare l'accoglienza e la vigilanza degli alunni, gli insegnanti sono tenuti a trovarsi in classe 5 minuti prima dell'inizio delle lezioni e ad assistere all'uscita degli alunni medesimi”



L'obbligo di vigilanza

Detto obbligo:

si protrae per **tutto il tempo** in cui l'alunno è affidato all'Istituzione scolastica

è **inversamente proporzionale** all'età e al **normale grado di maturazione degli alunni**



L'obbligo di vigilanza



Due casi distinti:

Responsabilità della scuola per autolesione dell'alunno

Responsabilità contrattuale

Applicazione art. 1218 c.c.

Prescrizione decennale

Responsabilità della scuola per danni cagionati dall'alunno a cose o persone

Responsabilità extracontrattuale

Applicazione art. 2048 c.c.

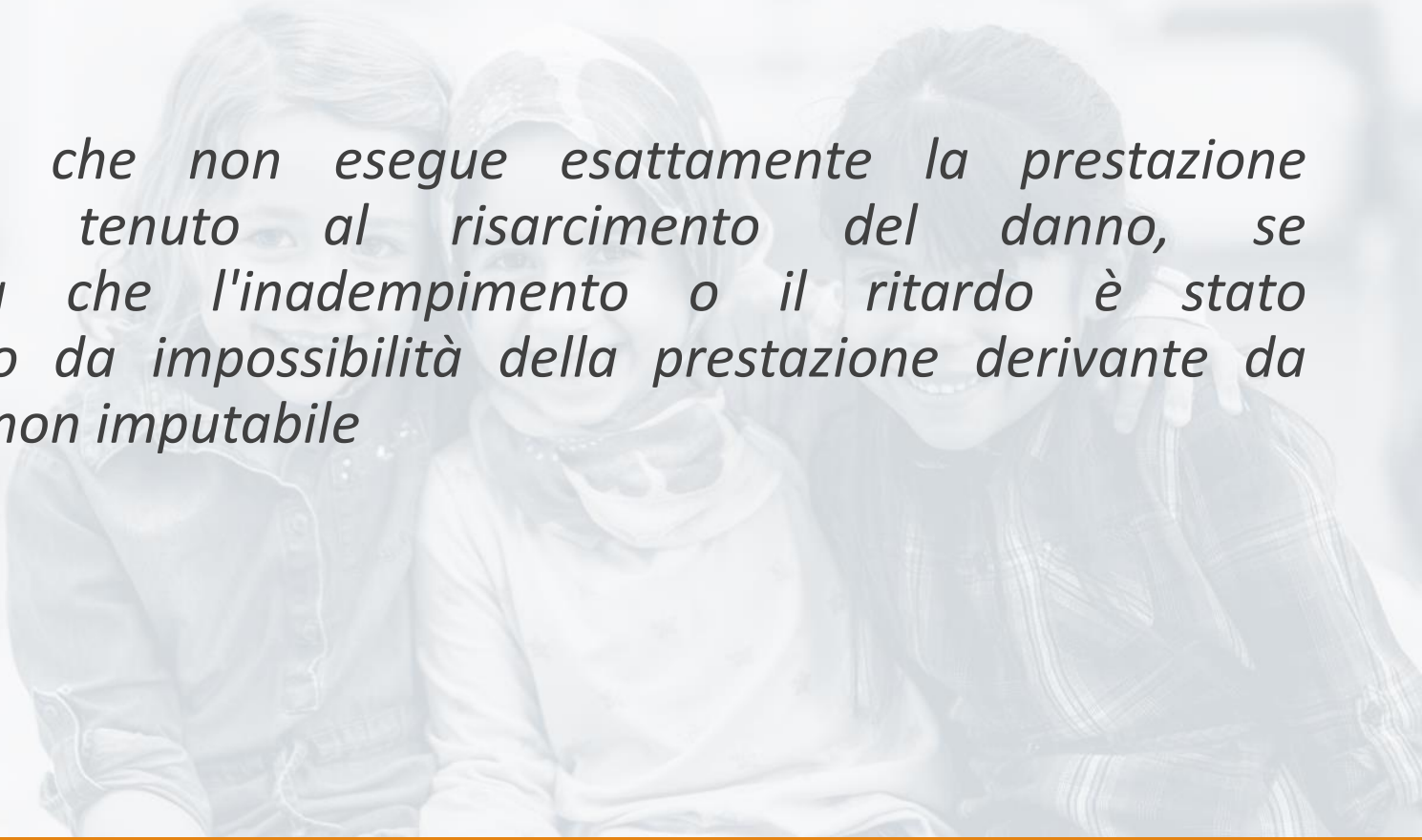
Prescrizione quinquennale

(Cass., SS.UU., sent. n. 9346/2002)

L'obbligo di vigilanza

Responsabilità contrattuale (art. 1218 cc)

Il debitore che non esegue esattamente la prestazione dovuta è tenuto al risarcimento del danno, se non prova che l'inadempimento o il ritardo è stato determinato da impossibilità della prestazione derivante da causa a lui non imputabile

A faded, grayscale background image of three children smiling and posing together. The child on the left is a girl with long hair, the middle one is a boy with a headband, and the one on the right is a girl with long hair. They are all looking towards the camera.



L'obbligo di vigilanza

Cass., SS.UU., sent. n. 9346/2002:

«L'accoglimento della domanda di iscrizione e la conseguente ammissione dell'allievo determina infatti l'instaurazione di un vincolo negoziale, in virtù del quale, nell'ambito delle obbligazioni assunte dall'istituto, deve ritenersi sicuramente inclusa quella di vigilare anche sulla sicurezza e l'incolumità dell'allievo nel tempo in cui fruisce della prestazione scolastica in tutte le sue espressioni, anche al fine di evitare che l'allievo procuri danno a se stesso»

A close-up photograph of a wooden gavel with a silver band, resting diagonally across an open book. The book's pages are filled with dense, printed text, likely legal or historical in nature. The lighting is soft, highlighting the texture of the wood and the metallic sheen of the band.

L'obbligo di vigilanza

Cass., SS.UU., sent. n. 9346/2002:

«Quanto al precettore dipendente dall'istituto scolastico, osta alla configurabilità di una responsabilità extracontrattuale il rilievo che tra precettore ed allievo si instaura pur sempre, per contatto sociale, un rapporto giuridico, nell'ambito del quale il precettore assume, nel quadro del complessivo obbligo di istruire ed educare, anche uno specifico obbligo di protezione e di vigilanza, onde evitare che l'allievo si procuri da solo un danno alla persona. Circa l'onere probatorio, nelle controversie instaurate per il risarcimento del danno da autolesione nei confronti dell'istituto scolastico e dell'insegnante, l'attore dovrà quindi soltanto provare che il danno si è verificato nel corso dello svolgimento del rapporto, mentre sarà onere dei convenuti dimostrare che l'evento dannoso è stato determinato da causa a loro non imputabile»

L'obbligo di vigilanza

Responsabilità extracontrattuale (art. 2048 cc)

I precettori e coloro che insegnano un mestiere o un'arte sono responsabili del danno cagionato dal fatto illecito dei loro allievi e apprendisti nel tempo in cui sono sotto la loro vigilanza. Sono liberati da responsabilità soltanto se provano di non aver potuto impedire il fatto

L'obbligo di vigilanza onere della prova



Secondo la giurisprudenza:

- ✓ il danneggiato può limitarsi a provare che il fatto illecito è accaduto durante l'attività scolastica
- ✓ la scuola deve provare:
 - ✓ di non essere stata in grado di attivare un intervento correttivo o repressivo, dopo l'avvio della serie causale che conduce all'infortunio
 - ✓ di aver adottato, in via preventiva, tutte le misure idonee ad evitare l'insorgere di detta serie causale

La VIOLAZIONE DELL'OBBLIGO DELLA VIGILANZA costituisce un elemento che collega le varie responsabilità del docente



Responsabilità amministrativa

- ✓ L'azione di rivalsa viene esercitata davanti alla Corte dei conti
- ✓ In caso di danno patrimoniale all'amministrazione causato da violazione di obblighi di servizio con:
 - dolo, quale coscienza e volontà dell'evento
 - colpa grave, quale comportamento non voluto ma rimproverabile al soggetto per violazione di norme o imprudenza, negligenza o imperizia

Chi paga?!



Dalla violazione dell'obbligo di vigilanza discende **l'obbligo, in capo all'amministrazione, di risarcire i danni causati**

Si applica l'**art. 61, commi 1 e 2, Legge n. 312/1980:**

*La responsabilità patrimoniale del personale direttivo, docente, educativo e non docente della scuola materna, elementare, secondaria ed artistica dello Stato e delle istituzioni educative statali per danni arrecati direttamente all'Amministrazione in connessione a comportamenti degli alunni è **limitata ai soli casi di dolo o colpa grave nell'esercizio della vigilanza sugli alunni stessi.***

*La limitazione di cui al comma precedente si applica anche alla responsabilità del predetto personale verso l'Amministrazione che risarcisca il terzo dei danni subiti per comportamenti degli alunni sottoposti alla vigilanza. **Salvo rivalsa nei casi di dolo o colpa grave, l'Amministrazione si surroga al personale medesimo nelle responsabilità civili derivanti da azioni giudiziarie promosse da terzi.***

Responsabilità penale

Violazione di doveri d'ufficio che costituisce anche reato

Reati propri contro la P.A. perché pubblico ufficiale (o incaricato di pubblico servizio)

Responsabilità penale

Lesioni
colpose

Omicidio
colposo

Abbandono
di minore

Reati colposi connessi con la vigilanza

Articolo 40 del Codice penale: *“Non impedire un evento che si ha l’obbligo giuridico di impedire, equivale a cagionarlo”*

Altri reati:

Omissione di
atti d'ufficio

Falsità
materiale in
atto pubblico

Abuso di
strumenti di
correzione

Interruzione di
pubblico
servizio

diffamazione

Trattamento
illecito di dati
personali

Responsabilità DISCIPLINARE

Violazione di obblighi derivanti dal rapporto di lavoro

Procedura regolata dall'art. 55-*bis* D. Lgs. n. 165/2001 (Testo Unico Pubblico impiego)

Sanzioni previste nel D. Lgs. n. 297/1994 per i docenti

Art. 494, c. 1, lettera c), D. Lgs. n. 297/1994*

* c) per avere omesso di compiere gli atti dovuti in relazione ai doveri di vigilanza.

Un docente FORMATO per una scuola di QUALITÀ

Legge 107/2015 c.124 sancisce il principio della formazione in servizio
«obbligatoria, permanente, strutturale»

DPCM 23 settembre 2015 -500 euro l'anno da assegnare ai docenti per la formazione continua

PNRR (27 aprile 2021) nella Missione M4C1.2 «Miglioramento dei processi di reclutamento e di formazione degli insegnanti»

«Atto di indirizzo politico-istituzionale per l'anno 2022»



Perché, obbligatoria?

- Scelta contrattuale di legare la formazione alla responsabilità individuale
- Responsabilità «deontologica»

Un'area tra status giuridico e contratto

- A partire dalla legge delega 477 del 30 luglio 1973 nasce una interpretazione «moderna» della funzione docente
- Competenza normativa (ridefinizione della funzione docente, i diritti/doveri, la formazione iniziale ed in itinere, il reclutamento, la valutazione, le carriere)
- Competenza contrattuale (relazioni sindacali, le retribuzioni, l'orario di servizio, le modalità di fruizione della formazione in servizio, i permessi, le aspettative, il codice di disciplina)
- *L'obbligatorietà della formazione dovrebbe essere una prerogativa di legge, ma va inserita in un orario di servizio che attiene alle competenze contrattuali. Situazione di stallo*

Decreto Legge 30 aprile 2022, n. 36

Ulteriori misure urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)
artt. 44-47

Riforma della formazione iniziale e continua dei docenti delle scuole secondarie
(Novella al d.lgs. del 13 aprile 2017, n. 59)

1. IL NUOVO SISTEMA DI RECLUTAMENTO

2. LA FASE TRANSITORIA

3. LA FORMAZIONE IN SERVIZIO INCENTIVATA E VALUTAZIONE DEGLI
INSEGNANTI

4. LA VALORIZZAZIONE DEI DOCENTI



1-Il nuovo sistema di reclutamento (art 44. lettere a-g)

A) Percorso universitario/accademico

Il sistema di formazione iniziale e di accesso in ruolo a tempo indeterminato si strutturerà in:

- a) un percorso universitario e accademico abilitante di formazione iniziale e prova finale (corrispondente a non meno di 60
- b) un concorso pubblico nazionale, indetto su base regionale o interregionale;
- c) un periodo di prova in servizio di durata annuale con test finale e valutazione conclusiva

1-Il nuovo sistema di reclutamento (art 44. lettere a-g)

B)ABILITAZIONE(A CARICO DEI PARTECIPANTI)

A seguito dello svolgimento del percorso universitario e accademico di formazione iniziale di almeno 60 crediti formativi universitari o accademici e del superamento della prova finale del percorso si consegue l'abilitazione all'insegnamento nelle scuole secondarie di I° e II°.

-Gli abilitati possono conseguire l'abilitazione in altre classi di concorsi o gradi di istruzione attraverso l'acquisizione di 30 CFU/CFA del percorso universitario e accademico di formazione iniziale di cui 20 CFU/CFA nell'ambito delle metodologie e tecnologie didattiche applicate alle discipline di riferimento e gli altri 10 CFU/CFA di tirocinio diretto.

C)PERIODO DI PROVA

I vincitori del concorso saranno assunti con un periodo di prova di **un anno**, che si concluderà con una valutazione che accerti anche le **competenze didattiche** acquisite dal docente

3-. LA FORMAZIONE IN SERVIZIO INCENTIVATA E VALUTAZIONE DEGLI INSEGNANTI

(art. 44, lettera h)

-è introdotto un sistema di formazione e aggiornamento **permanente** dei docenti di ruolo articolato in percorsi di **durata almeno triennale**.



-la partecipazione alle attività formative dei percorsi si svolge **fuori dell'orario di insegnamento**

-lo svolgimento delle attività, ove siano funzionali all'ampliamento dell'offerta formativa, può essere retribuito con il fondo per il miglioramento dell'offerta formativa, prevedendo compensi in misura forfettaria

3- LA FORMAZIONE IN SERVIZIO INCENTIVATA E VALUTAZIONE DEGLI INSEGNANTI

(art. 44, lettera h)

- Superato il percorso di formazione **si può conseguire** una incentivazione salariale stabilita dalla contrattazione nazionale.
- Sono previste verifiche intermedie annuali, svolte sulla base di una relazione presentata dal docente e una verifica finale nella quale il docente dimostra di avere raggiunto un adeguato livello di formazione rispetto agli obiettivi
- Le verifiche intermedie e quella finale sono effettuate dal **comitato per la valutazione**. Nella verifica finale il comitato è integrato da un dirigente tecnico o da un dirigente scolastico di un altro istituto scolastico. In caso di mancato superamento della verifica annuale o conclusiva la prova può essere ripetuta l'anno successivo.
- La **Scuola di Alta formazione**, sulla base di un modello di valutazione approvato con decreto del Ministro dell'istruzione, sentito l'INVALSI, avvia dall'anno scolastico 2023/2024 un programma di monitoraggio e valutazione degli obiettivi formativi specifici per ciascun percorso di formazione
- Per la formazione incentivata sono previste 15 ore per la scuola dell'infanzia e primaria e 30 ore per la scuola secondaria di I° e II°
- Organico dell'autonomia depotenziato

QUALE VALORIZZAZIONE DOCENTE? (art. 45)

*«sulla base degli **sviluppi di carriera** prefigurati nel decreto, evidenziamo, **l'assenza delle elevate professionalità** e l'ancoraggio della valutazione e della valorizzazione dei docenti ai soli percorsi formativi. Il provvedimento **non fa riferimento alcuno al middle-management** riducendo il processo di valorizzazione del personale ad una **mera incentivazione salariale, agganciata a percorsi formativo triennali**.(...)Si rileva come da una parte la formazione sia su base volontaria, dall'altra, fino a quando la riforma non entrerà a regime, si limiti l'accesso ad essa - e la conseguente erogazione di incentivi economici - al solo 40% dei richiedenti. Sfugge, pertanto, la connessione di tale impianto formativo con le attività d'aula intese come **misurazione della qualità del servizio erogato dalla scuola**.»*

(da comunicato ANP del 18 maggio 2022, Formazione iniziale ed in servizio dei docenti: cosa c'è che non va nel DL n. 36/2022)



LA LIBERTÀ D'INSEGNAMENTO

Art. 33 Costituzione

«L'arte e la scienza sono libere e libero ne è l'insegnamento».

Gli artt. 1 e 2 del D. Lgs. n. 297/1994 e l'art. 25, comma 3, del D. Lgs. n. 165/2001, nel garantire ai docenti la **libertà di insegnamento**, ne identificano gli aspetti di **contenuto**, di **finalità** e di condizioni o **limite di esercizio**.

LA LIBERTÀ D'INSEGNAMENTO



Per gli aspetti di **contenuto**, la libertà d'insegnamento è definita come «autonomia didattica» (art. 1, comma 1) intesa come «**autonomia professionale** nello svolgimento dell'attività didattica, scientifica e di ricerca» (art. 1, comma 3),

«**libera espressione culturale** del docente» (art. 1, comma 1),

«**libertà di ricerca e innovazione** metodologica e didattica» (D.lgs. 165/01, art. 25, comma 3).

LA LIBERTÀ D'INSEGNAMENTO



Per le **finalità**, la libertà d'insegnamento è diretta alla «piena formazione della personalità degli alunni» (art. 1, comma 2) attraverso “un confronto aperto di posizioni culturali”.

Per l'**esercizio**, libertà d'insegnamento «è attuata nel rispetto della coscienza morale e civile degli alunni» (art. 2, comma 1) ed è strettamente connessa con la **libertà di apprendimento dello studente** che ne **costituisce anche il limite**.

LA LIBERTÀ D'INSEGNAMENTO



Per le **finalità**, la libertà d'insegnamento è diretta alla «piena formazione della personalità degli alunni» (art. 1, comma 2) attraverso “un confronto aperto di posizioni culturali”.

Per l'**esercizio**, libertà d'insegnamento «è attuata nel rispetto della coscienza morale e civile degli alunni» (art. 2, comma 1) ed è strettamente connessa con la **libertà di apprendimento dello studente** che ne **costituisce anche il limite**.

I DIRITTI SINDACALI

Il personale della scuola è titolare di **diritti sindacali** analoghi a quelli dei lavoratori privati, e ciò in forza dell'estensione dello Statuto dei lavoratori ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

I diritti sindacali si distinguono in diritti sindacali dei lavoratori e diritti sindacali delle associazioni.

Essi sono definiti nello Statuto dei lavoratori (L. n. 300/1970), nel D. Lgs n. 165/2001 e nei Contratti nazionali di lavoro.



I DIRITTI SINDACALI

I principali diritti sindacali riconosciuti al docente sono:

- diritto di associazione sindacale
- diritto di sciopero
- diritto di manifestare il proprio pensiero nel luogo di lavoro
- diritto a non essere sottoposto a controlli a distanza sul lavoro
- diritto al rispetto ed alla riservatezza
- diritto a non essere sottoposto ad accertamenti sanitari per fini non riconosciuti
- diritto alla repressione della condotta antisindacale
- diritti sindacali connessi con la funzione docente: diritto di assemblea e diritto di permessi retribuiti e non





La professione docente:

LA VOCE DI ANP

Dal 2002, ANP lavora per

- *istituzionalizzare il middle management come livello quadro funzionale alla realizzazione di un modello di leadership diffusa stabile e adeguata alla conduzione delle organizzazioni complesse*
- *rinnovare l'impegno a promuovere la carriera dei docenti, ad oggi di fatto legata esclusivamente al criterio dell'anzianità. È arrivato il momento di prevedere l'esistenza di diversi livelli professionali, che incidano significativamente sulla retribuzione, sul modello di quanto già accade in numerosi altri Paesi*

(dal Documento conclusivo ultimo Congresso, 2021)

*Gli esiti confermano l'esistenza, nei fatti, di una **line indispensabile per la gestione di quella complessità che è la cifra dell'odierna organizzazione scolastica**. I dirigenti si avvalgono in modo sistematico del contributo di collaboratori e coadiutori: questo necessario supporto si è rivelato nodale nel periodo emergenziale*

*Dalla lettura comparata dei dati del monitoraggio deriva che al middle-management hanno fatto capo anche funzioni o compiti non solo afferenti alla pandemia, ma anche quelli riguardanti altre aree (rapporti con l'esterno, redazione di progetti, curriculum, gestione dei conflitti, ricevimento dell'utenza ecc.) **non espressamente ricompresi nelle deleghe e negli incarichi***

(dal Comunicato 26 aprile 2022)



LA VOCE DI ANP: il sondaggio

*Gli esiti confermano l'esistenza, nei fatti, di una **line indispensabile per la gestione di quella complessità che è la cifra dell'odierna organizzazione scolastica**. I dirigenti si avvalgono in modo sistematico del contributo di collaboratori e coadiutori: questo necessario supporto si è rivelato nodale nel periodo emergenziale*

*Dalla lettura comparata dei dati del monitoraggio deriva che al middle-management hanno fatto capo anche funzioni o compiti non solo afferenti alla pandemia, ma anche quelli riguardanti altre aree (rapporti con l'esterno, redazione di progetti, curriculum, gestione dei conflitti, ricevimento dell'utenza ecc.) **non espressamente ricompresi nelle deleghe e negli incarichi***

(dal Comunicato 26 aprile 2022)



LA VOCE DI ANP: il sondaggio

A sottolineare la necessità della condivisione su questioni organizzative e gestionali è la frequenza con cui i dirigenti hanno interloquito con il loro staff sia formalmente che informalmente, attuando quella **leadership condivisa e partecipata** funzionale all'ottimale tenuta del sistema scuola

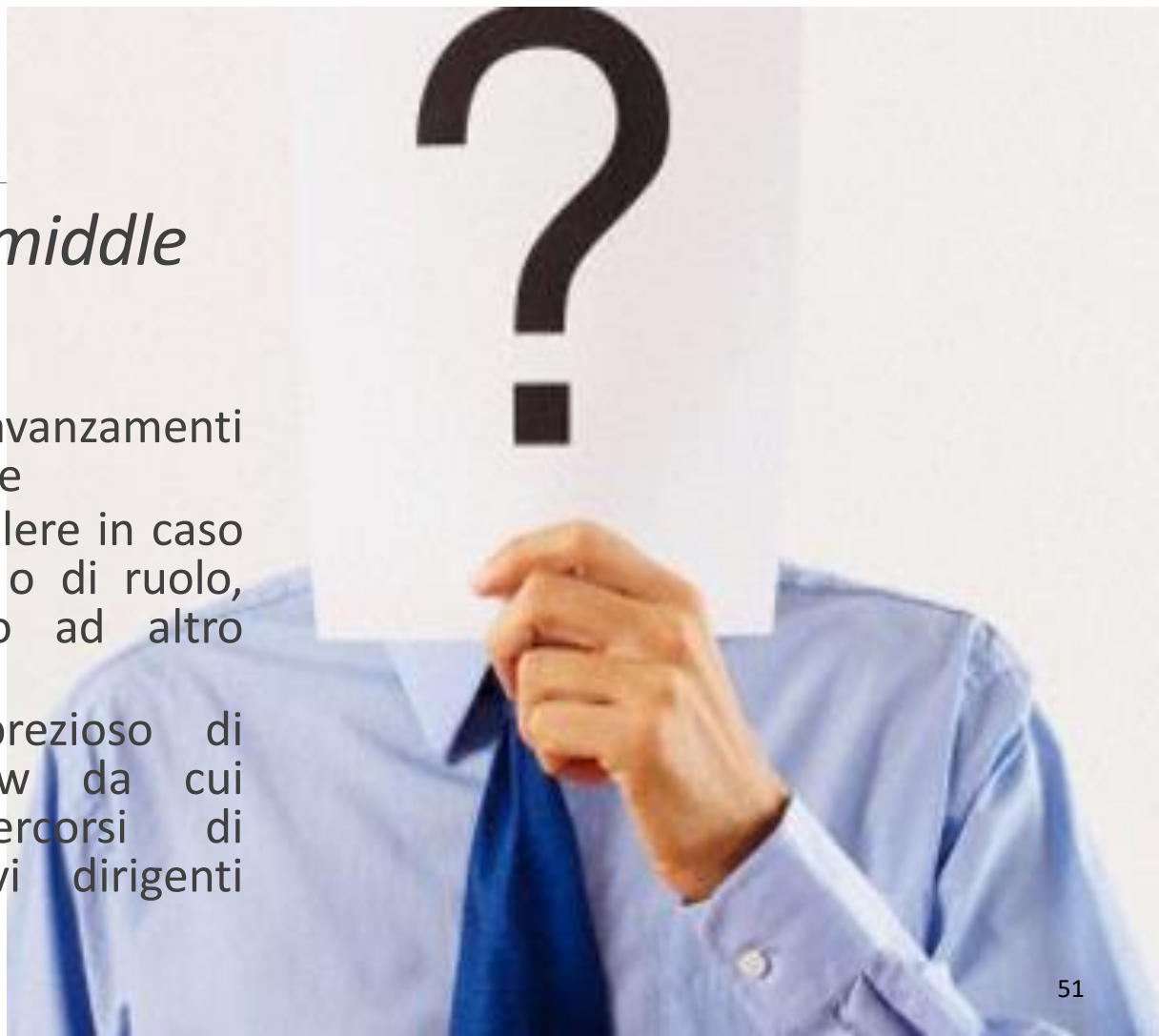
Non sorprende, amaramente, l'esiguità del compenso accessorio mediamente attribuito a queste figure di sistema (ammonta a meno di mille euro) che spiega però l'**urgenza della strutturazione di una carriera dei docenti tramite ruoli intermedi forti delle competenze organizzative, gestionali e relazionali proprie del rispettivo profilo professionale** e degli standard ad esse correlati.



LA VOCE DI ANP: il sondaggio

Riconoscimento del *middle management*

1. come prerequisito per avanzamenti di carriera e di retribuzione
2. come punteggio da far valere in caso di passaggio di cattedra o di ruolo, oppure di trasferimento ad altro istituto
3. come un serbatoio prezioso di esperienze e know-how da cui attingere per i percorsi di reclutamento dei nuovi dirigenti scolastici





Non tutti i docenti sono destinati a fare i Quadri



Non tutti i Quadri sono destinati a diventare Dirigenti



A tutte le alte professionalità della scuola dovrebbe essere data la possibilità di fare carriera e acquisire competenze



A tutti i docenti che rivestono ruoli all'interno dell'organizzazione scolastica deve essere riconosciuto un inquadramento economico e contrattuale



Grazie!