



Relazione del Presidente

Gli scenari e le sfide per l'educazione

Credo che questo nostro 10° congresso, che cade a pochi giorni dalla celebrazione del Trentennale, non possa limitarsi ad un semplice confronto interno sullo stato dell'associazione né tanto meno al solo rinnovo degli organismi statutari nazionali.

Rifacendosi alle ragioni fondative e agli orizzonti di valore costruiti in trent'anni di "appassionato impegno", l'ANDIS è chiamata oggi ad un dibattito ampio e profondo nel quale sia possibile individuare strategie modalità e strumenti di analisi e di azione per rispondere alle nuove sfide con cui la scuola e l'associazione dovranno confrontarsi nei prossimi anni.

Il titolo che abbiamo dato al Congresso e le tesi che il Direttivo nazionale ha proposto nel "Documento per l'avvio del dibattito congressuale" delineano il *focus* su cui in questi tre giorni vogliamo che si incentri l'analisi e il dibattito dei delegati.

E' sotto gli occhi di tutti che da alcuni anni ci troviamo all'interno di un cambiamento straordinario, prodotto dalla globalizzazione dei mercati, dall'introduzione e dalla diffusione sempre più massiccia delle nuove tecnologie, dallo sviluppo di nuovi lavori e professionalità, dall'attivazione di nuove reti di comunicazione.

Si tratta di un mutamento epocale che influenza i costumi, le abitudini, i modi di pensare dell'intera società del pianeta.

I processi di cambiamento assumono profondità e velocità crescenti, le tecnologie digitali diventano sempre più pervasive, i linguaggi multimediali sempre più nuovi, i network sempre più complessi.

Questo cambiamento di scenario chiede ai decisori politici e alle istituzioni dei Paesi più avanzati di promuovere sistemi educativi più efficaci, equi ed inclusivi, tali da permettere ai giovani di acquisire conoscenze, abilità, competenze, ma anche *soft skills*, capacità collaborative e cooperative, ovvero tutte quelle qualità che consentono loro di affrontare efficacemente le richieste, le sfide e i rischi di una vita in cui si deve continuamente saper scegliere, valutare, costruire relazioni.

In questo senso va letto l'Obiettivo 4. dell'AGENDA 2030 che impegna i Paesi membri dell'ONU a "*Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti*".

Lo scenario italiano

Le indagini nazionali e internazionali sugli apprendimenti segnalano un sensibile ritardo del sistema scolastico italiano nel raggiungimento degli obiettivi indicati dall'U.E., nonché alti tassi di dispersione e di abbandono ed una forte variabilità territoriale dei risultati di apprendimento tra Nord e Sud.

Per il superamento di tali criticità si teorizza la necessità di un diverso approccio all'istruzione e alla formazione, fondato su strategie capaci di migliorare l'insegnamento per renderlo maggiormente personalizzato e di collocare realmente lo studente al centro del processo educativo.

Pedagogisti ed esperti da tempo propongono di abbandonare il modello della didattica tradizionale astratta e trasmissiva, a favore di un approccio per problemi che dia valore alle esperienze personali, alla partecipazione condivisa, all'utilizzo delle TIC e dei linguaggi digitali, alla progettazione di nuovi spazi per l'apprendimento.

Per un'innovazione di tale portata bisognerebbe (come sostiene l'INDIRE) investire su una nuova figura di insegnante, che sappia essere educatore attento ai modi di essere e di apprendere dei ragazzi del nostro tempo ma anche capace di trasformare la lezione in una grande e continua attività laboratoriale in cui si fa regista e facilitatore dei processi cognitivi.

Dunque una scuola che abbia ben saldi i fondamenti educativi e nel contempo un gruppo docente che sappia praticare la didattica collaborativa e inclusiva, il brainstorming, la ricerca, l'insegnamento tra pari; che sappia introdurre nelle attività d'aula materiali di apprendimento aperti e riutilizzabili, simulazioni, giochi didattici, esperimenti *hands-on*.

Queste prospettive di innovazione della didattica si rendono necessarie alla luce dei cambiamenti profondi che hanno interessato la società e le famiglie del nostro Paese.

Sappiamo che alcuni fenomeni sociali come l'impegno lavorativo di entrambi i genitori, la diminuzione delle nascite, l'instabilità coniugale, la crisi economica, la disoccupazione stanno determinando importanti riflessi sul sistema scuola, chiamato sempre più spesso a svolgere compiti di surroga della famiglia e della società.

In uno scenario così difficile oggi molti insegnanti fanno fatica a relazionarsi con i propri alunni, a riconoscerne le specificità, a ricercare le strategie comunicative e comportamentali da mettere in atto, a contrastare la crescente disaffezione dallo studio.

Sempre più spesso si trovano a fare i conti con ragazzi che presentano caratteristiche, sensibilità e problemi particolari, che manifestano disagio, vivacità, prepotenza, disattenzione, indisciplina, ma anche problemi inediti come bullismo, aggressività, maleducazione.

Insegnanti intimoriti da genitori che sempre più spesso si trasformano in avvocati o sindacalisti dei figli, insegnanti che si sentono ostaggio dei gruppi *whatsapp* di genitori. Per non parlare degli insegnanti colpiti, malmenati, minacciati magari solo per aver rimproverato un alunno o per aver attribuito un brutto voto.

Di fronte all'avvento di fenomeni socio-culturali così nuovi e di difficile interpretazione le politiche pubbliche dei vari governi che si sono succeduti negli ultimi decenni non hanno fatto molto per affermare la centralità del ruolo della scuola né tanto meno per sostenere la dignità e il lavoro degli insegnanti, a partire dalla loro formazione e dal riconoscimento di un loro più elevato status socio-economico.

Ad un quadro così complesso di problemi il Governo guidato da Matteo Renzi ha tentato di dare risposte con il progetto di innovazione "La Buona Scuola", che prometteva di riformare il sistema nazionale di istruzione rilanciando l'autonomia delle istituzioni scolastiche e ponendo fine ad un decennio di progressiva riduzione delle risorse strutturali, professionali e finanziarie.

Da subito l'ANDIS ha fatto rilevare che la legge 107 non aveva i caratteri di una riforma vera e propria, in quanto carente di una visione dell'educazione e di un quadro complessivo di riassetto del sistema scolastico.

Dobbiamo ammettere che in sede di stesura del disegno di legge è mancato l'apporto ideale e scientifico di una commissione di saggi o di esperti di scuola che,

come è successo in passato, potesse disegnare un orizzonte di senso verso il quale orientare le innovazioni.

E' sotto gli occhi di tutti che la legge 107 manca di un'idea di scuola, non tiene conto delle trasformazioni in atto nella società contemporanea, si limita ad indicare alcune finalità e connotazioni dell'autonomia, declinate tutte con evidente forzatura nei commi 1 e 2: *alunno al centro del processo educativo, metodologie laboratoriali e attività di laboratorio, inclusione e lotta alla dispersione, scuola intesa come comunità (attiva, professionale) aperta al territorio, sviluppo del metodo cooperativo, rispetto della libertà di insegnamento, massima flessibilità, diversificazione, efficienza ed efficacia del servizio scolastico, introduzione di tecnologie innovative e coordinamento con il contesto territoriale.*

L'ANDIS, pur apprezzando l'impegno del Governo di rilanciare l'autonomia con un cospicuo stanziamento di risorse finanziarie ed un piano straordinario di immissioni in ruolo, non ha mancato di sottolineare più volte le carenze dell'impianto normativo e le criticità insorte in fase di attuazione.

L'Associazione ha chiesto più volte al Ministero di garantire tempistiche sostenibili e di fornire alle istituzioni scolastiche indicazioni più coerenti e tempestive, suggerendo tra l'altro di organizzare conferenze di servizio sistematiche come occasione di diffusione di informazioni univoche e momenti di confronto tra i dirigenti scolastici e l'amministrazione.

Nel Documento per il dibattito congressuale (che trovate in cartella) sono riportate analiticamente le prese di posizione che il Direttivo ha assunto in ordine alle difficoltà insorte in sede di applicazione dell'organico dell'autonomia, dell'alternanza sl, delle reti di ambito, della valorizzazione del merito dei docenti.

Il disagio dei dirigenti scolastici e l'autonomia incompiuta

Nella fase di attuazione della Legge 107 sono cresciuti in modo esponenziale il disagio e il malcontento dei dirigenti scolastici a causa dei crescenti carichi burocratici e amministrativi, che assorbono pervasivamente la dimensione professionale, oscurandone i tratti più significativi di carattere educativo e formativo.

Ripetutamente la nostra Associazione si è occupata di questo tema, producendo specifici documenti (Roma 2014, Seregno 2016, Bassano 2017, Lacedo 2017).

La causa principale del disagio professionale dei ds viene ravvisata nell'incompleto e accidentato percorso che per quasi un ventennio ha contraddistinto il passaggio da un sistema centralistico ad un sistema fondato sul decentramento delle funzioni e l'attribuzione di autonomia e personalità giuridica alle istituzioni scolastiche.

Passaggio lungamente auspicato e atteso, realizzato in modo parziale e confuso, che presenta oggi uno stato di preoccupante indeterminatezza, incertezza di ruoli e funzioni, vuoti amministrativi, inutili sovrapposizioni.

Con l'avvento dell'autonomia e lo smantellamento di fatto degli uffici scolastici periferici, gran parte delle funzioni svolte dagli stessi si sono riversate, in modo continuo e inalzante, sulle segreterie scolastiche, senza adeguamenti degli organici e in totale assenza di iniziative di riqualificazione del personale.

Il processo di informatizzazione, che avrebbe dovuto facilitare il passaggio, si è rivelato in realtà un autentico calvario, con il sistema spesso in panne e il personale di segreteria costretto a formarsi sulla propria pelle e sui propri errori.

Ciò che maggiormente colpisce è la lontananza dell'Amministrazione scolastica da tutti questi problemi: non solo non c'è stato né incremento né formazione del personale a fronte del forte aumento quantitativo e qualitativo dei carichi di lavoro delle segreterie, ma neppure si è proceduto all'ordinaria copertura dei posti di DSGA vacanti e disponibili.

E' del tutto ovvio che con le segreterie in queste condizioni il DS ha dovuto innanzitutto occuparsi della correttezza amministrativa e della regolarità contabile.

Le responsabilità del dirigente scolastico in materia di sicurezza

Da anni i dirigenti scolastici denunciano l'inadempienza degli Enti locali in relazione alla manutenzione, alla messa in sicurezza degli edifici e alla trasmissione delle certificazioni obbligatorie alle scuole.

Tutto questo ha finito per alimentare nella nostra categoria ulteriori sentimenti di frustrazione per il carico di responsabilità in materia di sicurezza.

Tra le iniziative assunte negli ultimi anni dalla nostra Associazione per una più equa ripartizione delle responsabilità tra Enti proprietari e dirigenti scolastici, va ricordato il seminario nazionale che abbiamo tenuto lo scorso 25 ottobre presso la Camera dei Deputati, volto a sostenere le proposte di modifica degli artt. 17 e 18 del Dlgs 81/08 presentate dalle On.li Pellegrino (C. 3830) e Carocci (C 3963).

Il testo unificato messo a punto dalle Commissioni riunite Cultura e Lavoro e condiviso dai rappresentanti delle diverse forze politiche, costituisce certamente il punto di partenza per rilanciare il progetto di legge nella prossima legislatura.

La perequazione retributiva

Più volte abbiamo segnalato al Parlamento e all'Amministrazione che la dirigenza scolastica comporta obiettivamente livelli di complessità e responsabilità elevati, pari (se non superiori) a quelli delle altre dirigenze statali e che non è più rinviabile l'inquadramento normativo nella dirigenza pubblica statale se pur in un ruolo coordinato e distinto e comunque con un trattamento retributivo analogo a quello delle altre dirigenze statali.

Nelle more della ridefinizione del profilo dirigenziale come sopra delineato, l'ANDIS ha chiesto al Ministro che il prossimo C.C.N.L. per i dirigenti dell'Area Istruzione e Ricerca preveda da subito un adeguamento della retribuzione commisurato alle responsabilità dirigenziali significativamente accresciute a seguito dell'entrata in vigore della Legge 107.

La valutazione del dirigente scolastico

L'ANDIS ha protestato con una serie di argomentazioni molto puntuali per il sensibile ritardo con cui si è proceduto lo scorso anno all'attuazione delle varie fasi indicate dalla Direttiva n. 36/2016.

Nel Forum Tematico sulla valutazione dell'azione dirigenziale (Laceno 2017) l'ANDIS ha approvato e inviato al MIUR alcune proposte di modifica degli strumenti di valutazione del ds, che sono state ribadite anche nella riunione dell'Osservatorio Nazionale Valutazione DS lo scorso 19 gennaio.

La modifica dell'attuale sistema di valutazione dei ds rimane un impegno importante per l'agenda del Direttivo che uscirà da questo Congresso.

Verso un nuovo profilo del dirigente scolastico

Negli ultimi quattro anni la nostra Associazione si è costantemente misurata con il tema della dirigenza scolastica, nel tentativo di definirne un nuovo profilo, coerente non solo con il quadro normativo dell'autonomia scolastica ma anche con le significative innovazioni introdotte dalla legge 107 e dalla legge 124 di riforma della P.A.

Su questo punto abbiamo cercato in diversi convegni nazionali di condividere elaborazioni e proposte con interlocutori politici e istituzionali, organizzazioni sindacali ed altre realtà associative.

Nel corso di tali iniziative ci siamo sempre più convinti che è indispensabile un'armonizzazione delle norme che nel tempo hanno disegnato tratti e confini della dirigenza scolastica, ovvero la Legge 59/1997, il D.Lgs 59/1998, l'art.25 del D.Lgs 165/2001, il parere del Consiglio di Stato 3994 del 16 ottobre 2003 (che conferma la collocazione dei dirigenti delle istituzioni scolastiche nell'ambito della dirigenza statale).

Le fonti normative sopra richiamate non contrastano con la visione che ha l'ANDIS della dirigenza scolastica, che privilegia (fra le tante funzioni che è chiamato ad esercitare un ds) quella di *leadership per l'apprendimento*.

Siamo convinti che il dirigente debba rappresentare all'interno dell'istituzione scolastica la figura nodale per costruire con i docenti una vision pedagogica coerente con i processi di miglioramento e di efficacia delle scuole.

Un dirigente riconosciuto per l'autorevolezza culturale e professionale, capace di contribuire al miglioramento dei contesti relazionali e organizzativi, un dirigente "costruttore di comunità", che sappia creare condizioni di miglioramento continuo dei processi educativi, che promuova una scuola "inclusiva" e democratica, ambienti di apprendimento aperti partecipativi coinvolgenti, che assuma la responsabilità dei risultati degli alunni, che si faccia garante e interprete prima di tutto dei diritti di cittadinanza.

Questa visione della dirigenza scolastica è perfettamente coerente con la figura di ds delineata nel **Codice Etico** dell'ANDIS, un "*professionista riflessivo*" che "*si attiva per costruire la comunità professionale dei docenti*", che garantisce "*il diritto degli studenti ad una istruzione di qualità, al rispetto, alla maturazione e alla valorizzazione dell'identità, compresa quella di genere*", che è "*preposto ad una istituzione che, per dettato esplicito della legge, deve formare le giovani generazioni alla cittadinanza responsabile e solidale*", che guida una comunità che ha la "*responsabilità di orientare le giovani generazioni ai principi ed ai valori sanciti dalla Costituzione e dalle Carte Internazionali dei Diritti*".

Appare del tutto evidente che il profilo formale disegnato astrattamente dalle norme non corrisponde completamente alla visione della dirigenza scolastica che l'ANDIS ha messo a punto in tanti anni di elaborazione.

Per questo motivo abbiamo proposto in più occasioni al Legislatore e all'Amministrazione di liberare i dirigenti scolastici dalle innumerevoli incombenze burocratiche che non risultano funzionali e serventi rispetto ai fini sostanziali e istituzionali del successo formativo.

Si tratta di un'ulteriore sfida che l'ANDIS dovrà sostenere nei prossimi anni, perché in sede di riscrittura del Testo Unico si operi da un lato un robusto disboscamento normativo per alleggerire il carico amministrativo delle singole unità scolastiche e dall'altro un vero e proprio riassetto ai vari livelli dell'Amministrazione scolastica, a partire dalla soppressione degli Ambiti Territoriali come oggi configurati.

Nell'ottica del miglioramento della dirigenza scolastica va letta anche la proposta dell'ANDIS di istituire un *middle management* con figure di staff stabili e incardinate nell'assetto organizzativo della scuola, di elevata qualificazione professionale e quindi opportunamente formate e retribuite.

Si realizzerebbe così quella prospettiva di sviluppo di carriera del personale docente che si auspica da tempo.

L'Associazione

Pur in presenza di una crisi generale di rappresentanza che investe l'associazionismo e ancor più sindacati e partiti politici, l'ANDIS ha mantenuto in questi anni un costante livello di iscrizioni e di partecipazione, con radicamenti più forti in alcune regioni.

In questi ultimi anni la rete associativa dell'ANDIS si è ulteriormente estesa ed oggi comprende **13 sezioni regionali**:

Abruzzo-Marche-Molise, Basilicata, Calabria, Campania, Emilia Romagna, Lazio-Sardegna-Umbria, Lombardia, Piemonte-Liguria, Puglia, Sicilia, Toscana, Veneto, Friuli Venezia Giulia.

e **18 sezioni provinciali/interprovinciali**:

Milano, Lodi, Monza Brianza, Pavia, Sondrio, Treviso, Venezia, Vicenza, Avellino, Benevento, Caserta, Napoli, Salerno, Palermo-Agrigento-Caltanissetta, Catania-Messina, Enna, Siracusa-Ragusa, Trapani.

Questo dato è confortante se si considera che, di fronte alle accresciute difficoltà della professione, spesso i dirigenti si attivano sul web, sperimentano nuove sigle sindacali, fanno fatica a pensarsi organizzati all'interno di un'associazione democratica dove il protagonismo dei singoli si fonde con la voglia di esserci di tutti.

L'ANDIS si è impegnata molto nel procurare occasioni di confronto, riflessioni collettive, spazi di libertà di espressione che hanno legato vecchie e nuove generazioni col senso della coerenza e della dignità professionale.

In questi anni sono stati consolidati e rafforzati i rapporti di collaborazione con altre associazioni di dirigenti scolastici e di docenti, in particolare con quelle presenti nel Forum delle Associazioni professionali della scuola, riconosciuto formalmente con decreto del Ministro del 2 marzo scorso.

La partecipazione ai lavori del Forum costituirà per l'ANDIS un ulteriore spazio di confronto e di crescita.

I servizi ai soci

L'ANDIS ha sviluppato in questi anni una incessante e qualificata offerta di servizi per corrispondere ai bisogni di formazione e alle attese dei dirigenti scolastici.

Le **iniziative formative** hanno visto impegnate la struttura nazionale e molte sezioni territoriali in un consistente sforzo organizzativo, metodologico e contenutistico che ha permesso di conseguire risultati molto positivi e ampiamente apprezzati.

Nell'ultimo quadriennio, in aggiunta ad una copiosa e qualificata convegnistica promossa dalle sezioni locali, il Dipartimento nazionale Formazione ha organizzato:

8 Convegni nazionali: Jesolo, Camaldoli e Salerno nel 2015, Vico Equense e Jesolo nel 2016, Bologna e Jesolo nel 2017, Jesolo nel 2018.

16 Seminari nazionali, alcuni dei quali in collaborazione con le sezioni territoriali: Laceno e Roma nel 2014 - Roma, Nova Siri, Laceno, Nova Siri, Roma nel 2015 - Laceno e Vico Equense nel 2016 - Laceno, Roma, Cefalù, Bologna, S.Maria Capua Vetere nel 2017 - Salerno e Mestre nei primi mesi del 2018.

3 Convegni internazionali a Praga, Madrid e Lisbona.

E' in via di avanzata preparazione il nostro 10° Convegno internazionale, che si terrà a Cracovia nei giorni 19, 20 e 21 aprile 2018.

La partecipazione a tutti questi eventi formativi, da parte di centinaia di soci e soprattutto dei responsabili nazionali, regionali e provinciali dell'ANDIS, è stata fondamentale per la costruzione di percorsi di riflessione condivisi e partecipati che hanno favorito l'elaborazione delle scelte politiche e professionali dell'Associazione.

Nell'ambito della nuova governance della formazione dei docenti, dettata dal MIUR con la Direttiva n. 170, nel novembre 2016 la nostra Associazione è stata riconfermata quale **"soggetto qualificato"** per la formazione del personale della scuola e successivamente autorizzata ad operare sulla Piattaforma Governance della Formazione, sulla quale da più di un anno sta pubblicando all'interno di un catalogo nazionale le attività formative da realizzare sia in presenza che on line.

A fine 2016 siamo riusciti ad avviare la **piattaforma e-learning** FORMANDIS, pensata per rafforzare e integrare l'instancabile attività di formazione in presenza, gestita tradizionalmente dalle strutture centrali e periferiche dell'ANDIS.

Il Dipartimento Formazione si è speso per la progettazione e l'implementazione sul nostro sito di un'**area riservata**, nella quale rendere disponibili ai soci materiali documentari a sostegno dell'azione dirigenziale.

Il Dipartimento ha curato, inoltre, la progettazione e lo sviluppo di percorsi formativi che prevedono accanto alle tradizionali attività in presenza anche la formazione a distanza, la sperimentazione, la ricerca/azione, il lavoro in rete.

Interpretando i bisogni formativi dei docenti interessati a partecipare al corso-concorso a ds abbiamo attivato, ancora, all'interno della piattaforma e-learning i **PERCORSI DI ALTA FORMAZIONE PER LA PROFESSIONALITÀ DOCENTE**.

I docenti che si sono iscritti al Percorso hanno potuto utilizzare parte del bonus disponibile sulla Carta del Docente. Grazie a queste nuove entrate il bilancio dell'Associazione risulta fortemente in attivo rispetto al passato.

Nello scorso mese di gennaio l'ANDIS ha sottoscritto una specifica convenzione con lo studio del Prof. Francesco Armenante per l'attivazione sul sito di uno **sportello di assistenza** tecnico-professionale in materia di contrattualistica pubblica, allo scopo di offrire ai dirigenti scolastici strumenti culturali e tecnici per gestire i procedimenti in coerenza con le indicazioni del Codice. Il servizio di assistenza sarà a disposizione dei soci per consulenze sui problemi afferenti alla scelta di un contraente privato e fornirà periodici aggiornamenti sulle normative e sulla giurisprudenza di settore.

I soci potranno, inoltre, rivolgere all'esperto specifici quesiti e ricevere gratuitamente consulenza in modalità individuale e diretta.

Negli ultimi anni la **comunicazione dell'associazione** ha subito notevoli evoluzioni, abbandonando quasi completamente la forma cartacea a favore del mezzo digitale.

Per essere più vicini ai colleghi sono stati messi a punto nuovi strumenti comunicativi multimediali ed è stato rinnovato il sito web nazionale con un potente database, fondamentale nella implementazione delle attività associative e formative.

Il sito dell'ANDIS svolge un ruolo importante nel pubblicizzare le iniziative nazionali e locali e nel diffondere il pensiero associativo. In questo senso è elemento essenziale per la coesione interna e la crescita qualitativa e quantitativa dell'ANDIS.

Con la newsletter informiamo periodicamente soci e simpatizzanti sulle nostre iniziative, in alcuni casi la newsletter viene inviata anche alle scuole.

La voce dell'ANDIS è una voce plurale che si arricchisce ogni giorno con il contributo dei soci che scrivono sul nostro "Andisblog", contribuendo a restituire il volto di un'associazione presente e riflessiva sui temi attuali di politica scolastica.

Per il futuro si ravvisa l'opportunità di armonizzare le numerose pagine Facebook locali in modo da garantire una maggiore uniformità di conduzione e moderazione.

Anche le chat, in particolare su whatsapp, si sono dimostrate uno strumento utile per un veloce scambio di informazioni e/o opinioni all'interno degli organismi direttivi nazionali e locali.

L'attuale struttura del sito ci ha consentito anche di dedicare uno spazio di documentazione riservato ai soci, un'area riservata dove poter consultare tutto il materiale elaborato dall'associazione, comprese schede di lavoro e modulistica dedicata.

Le sfide per l'Associazione

Certamente preoccupa la situazione di incertezza che va delineandosi all'indomani delle recenti elezioni politiche.

L'ANDIS deve saper interpretare i possibili scenari che si aprono per la scuola e la dirigenza con l'avvio della XVIII Legislatura.

Per la verità nella recente campagna elettorale la scuola non è stata molto presente nel dibattito pubblico, i partiti si sono limitati ad inserire nei loro programmi sintetiche proposte di modifica di alcune parti della legge 107, ma diventa davvero difficile immaginare come e quando il prossimo Governo vorrà affrontare le criticità presenti nel nostro sistema educativo.

La prima sfida che l'ANDIS dovrà vincere sarà quella di **accreditarsi presso il nuovo decisore politico** e farsi riconoscere quale risorsa fondamentale di competenze e affidabilità sulle questioni di politica scolastica e di ordinamento.

Nella interlocuzione che avvieremo con la politica sarà necessario ribadire con forza il principio di una scuola pubblica rispettosa dei diritti degli alunni e del personale scolastico e fare chiarezza su quegli aspetti che incidono profondamente sul ruolo e sulla funzione del DS, sulle forme di reclutamento e di formazione, sulla valutazione.

Il nostro protagonismo non potrà che essere coerente con l'identità culturale dell'ANDIS, che ha sempre perseguito la visione di una scuola pubblica di qualità, capace di educare ai valori della cittadinanza, dell'inclusione, della collegialità, della solidarietà, della democrazia, della corresponsabilità, del bene comune.

Su quest'idea di scuola, che è alla base della nostra cultura pedagogica, anche le singole strutture territoriali dell'Associazione dovranno assumere un impegno straordinario di azione e di elaborazione.

Una seconda sfida che attende l'Associazione riguarda la capacità di saper cogliere e **rappresentare nelle sedi giuste le istanze professionali dei colleghi**, molti dei quali negli anni scorsi hanno considerato l'appartenenza sindacale di per sé sufficiente a delimitare il campo del loro impegno professionale.

L'ANDIS deve sapersi accreditare presso di loro quale "casa comune" dei dirigenti scolastici, sostenendo il valore dell'associazionismo professionale quale alternativa all'isolamento.

In questo senso dovremo essere capaci di tenere aperti ai diversi livelli locali più canali di interlocuzione con i colleghi, soprattutto con quelli di recente immissione, proponendo tavoli di lavoro e momenti di confronto e raccogliendo da loro segnalazioni, richieste, idee, buone pratiche.

L'ANDIS auspica, inoltre, che le sezioni territoriali sappiano promuovere il più ampio confronto tra i colleghi, anche sulle problematiche professionali afferenti alle competenze degli Enti Locali e degli Uffici territoriali dell'Amministrazione scolastica.

A tale scopo risulta fondamentale **completare l'assetto dei Dipartimenti nazionali e regionali** e chiedere alle sezioni territoriali di lavorare per il futuro in un rapporto di collaborazione reciproca con il Direttivo nazionale.

L'azione di affiancamento e di sostegno agli associati dovrà necessariamente prevedere, a livello centrale, la progettazione di un'offerta sempre più qualificata di iniziative di formazione sull'intero territorio nazionale e di servizi di supporto a distanza (come modulistiche di settore, risposte a quesiti, FAQ, repository di materiali utili alla professione, uno sportello di consulenza legale, ecc.).

Nel prossimo triennio dovremo essere capaci di **stringere nuove relazioni** con l'Amministrazione centrale e periferica, le Organizzazioni Sindacali dell'Area e del Comparto Istruzione e Ricerca, le Associazioni professionali, le Università, la stampa e l'editoria scolastica.

Le linee di politica associativa che riusciremo a condividere in questo Congresso dovranno servire da filo conduttore per le scelte a cui saranno chiamati i nostri organismi centrali e periferici.

In questi anni l'ANDIS si è sempre più connotata come associazione aperta e democratica, libera da ogni pregiudizio, capace di tenere insieme il momento culturale con quello solidale, ricreando ogni volta quel clima antico e unico che è il clima dell'ANDIS: caldo, rispettoso, ottimista, riflessivo.

A trent'anni dalla sua fondazione l'ANDIS è sempre più un'associazione di dirigenti con una forte credibilità anche all'esterno della ristretta cerchia dei colleghi.

I nostri soci devono percepire "L'orgoglio di una professione" (come recitava il titolo del Congresso di Tivoli del 2014), ma anche il senso della responsabilità pubblica della nostra professione, come solennemente abbiamo affermato nel Codice etico.

In conclusione, sento il dovere di ringraziare tutti i componenti del Direttivo uscente, ai quali voglio riconoscere pubblicamente la dimensione e la qualità dell'impegno profuso nel corso di quest'ultimo mandato.

Se il bilancio della mia presidenza può essere considerato positivo, il merito è sicuramente anche di questa squadra forte e coesa, che per quattro anni è riuscita a rappresentare l'ANDIS in tutte le circostanze e a stare puntualmente sui temi della scuola e della dirigenza con una straordinaria capacità di resilienza.

Il fatto che negli ultimi anni alcuni di noi siano stati collocati in pensione non ha comportato una diminuzione dell'impegno associativo, anzi al contrario la nuova condizione ha consentito a me e agli altri di spenderci interamente per l'Associazione. Ed i risultati sono sotto gli occhi di tutti.

A questo punto devo esprimere un particolare ringraziamento al Direttivo uscente e a quelle sezioni territoriali che da alcuni mesi mi stanno chiedendo di ripropormi alla guida dell'Associazione per il prossimo triennio con una squadra composta prevalentemente da colleghi in servizio.

Non mi sottraggo a questa manifesta attestazione di stima, per cui dichiaro qui formalmente la disponibilità ad una ricandidatura alla presidenza.

Paolino Marotta