

## **Gestione del ruolo in relazione alla mission della scuola e al contesto**

*La prospettiva di entrare nella scuola con cautela, per conoscere, capire e farsi capire gradualmente, ispirare fiducia e chiedere fiducia, si è necessariamente accompagnata alla necessità di assumere decisioni che non potevano essere delegate o procrastinate e che spesso hanno comportato impegnativi processi di condivisione.*

*Il Dirigente scolastico ha assunto a settembre la direzione della scuola in una fase molto delicata perché, oltre alle complessità che caratterizza ogni istituto, ha dovuto considerare le impostazioni date alla progettazione triennale (PTOF 19/20 -21/22), effettuare adeguamenti in connessione con gli aggiornamenti del RAV e del Pdm, condurre la conclusione del precedente ciclo di autovalutazione con la rendicontazione sociale.*

### **❖ Presa in carico dell'istituto e avvio dell'anno scolastico**

*Con riferimento alla mappa delle attività dell' "Agenda dei primi 100 giorni" di Anp quali sono stati*

- i punti di forza dell'istituto
- le aree di criticità su cui si è intervenuto tempestivamente
- i punti di attenzione per la governance
- le aree su cui sono stati indirizzati cambiamenti e/o riorganizzazione

### **❖ Pianificazione e gestione del coordinamento e delle attività formative**

*La pianificazione e la gestione delle attività della scuola trovano "forma" nei vari documenti; è quindi attraverso l'analisi di essi ma ancor più nell'analisi dei processi con cui sono stati configurati che si evidenzia la cultura organizzativa della scuola e il ruolo di leadership che il dirigente li assume.*

*Con riferimento all'indice dei documenti che sono sotto riportati si propongono le seguenti tracce di analisi:*

- *I processi che hanno condotto alla definizione sono stati:*
  - *Facilitati dalla buona strutturazione precedente e sono stati redatti con logiche di continuità // sono stati condizionati dalla necessità di reimpostare/ riorganizzare perché ...*
  - *Hanno avuto la condivisione dei soggetti coinvolti // hanno richiesto investimento di energie per la costruzione della condivisione*
  - *Hanno generato riconoscimento – apprezzamento di come il DS ha assunto il ruolo //hanno creato per alcuni sconcerto o reazioni o conflittualità*
  - *Hanno richiesto congruo tempo ed energie per la loro predisposizione, stesura, condivisione, applicazione // hanno richiesto molto tempo e molte energie per ....*
- *I documenti rappresentano efficacemente l'elaborazione e l'impostazione della progettualità e gestione della scuola //non rappresentano efficacemente la progettualità e gestione della scuola e si ritiene opportuno rivederne l'impostazione / riorganizzarli nel prossimo anno*
- *Nella definizione dei documenti*
  - *ci sono stati la collaborazione competente e il sostegno di ....// non ci sono state adeguate collaborazioni e ....*

- *Sono stati utilizzati modelli e riferimenti molto utili perché ...// non si è potuto fare riferimenti a modelli e riferimenti perché ....*

- Atto di indirizzo al Collegio docenti
- Direttiva al DSGA
- Piano Attività del collegio docenti
- Organigramma – funzionigramma – definizione incarichi
- Piano dei progetti di arricchimento dell'off. Formativa
- Piano delle attività connesse al PCTO (scuola superiore)
- Aggiornamento PTOF
- Aggiornamento RAV
- Aggiornamento PdM
- Rendicontazione sociale
- Programma Annuale
- Contrattazione di istituto
- Piano per la valutazione dei docenti in anno di prova

## ❖ **Leadership del Dirigente Scolastico nella fase di sospensione delle lezioni**

*La gestione della scuola nella fase di sospensione delle lezioni ha comportato una repentina riorganizzazione delle attività e del loro coordinamento e dunque una riconfigurazione delle dimensioni professionali del Dirigente, con incombenze, attività, responsabilità, competenze da assumere in condizioni di urgenza e al contempo di incertezza.*

### **1 - Definizione del modello organizzativo in relazione a**

- a) Lavoro agile del personale di segreteria e attività dei collaboratori scolastici
- b) Didattica a distanza
  - Pianificazione, attuazione e presidio delle azioni organizzative funzionali alla gestione dell'emergenza
  - Utilizzo delle risorse strumentali e finanziarie
  - Esercizio dell'azione dirigenziale di applicazione delle norme con criteri di correttezza, trasparenza, efficienza ed efficacia

### **Azioni del Dirigente Scolastico**

- tempestività e completezza di informazioni al personale della scuola e alle famiglie sui diversi provvedimenti relativi all'emergenza (fonti nazionali e locali)

- disposizioni per la tutela della salute dei lavoratori (es. regolamentazione ingressi, utilizzo di dispositivi di protezione, illustrazione norme igieniche e di comportamento ...)
- prime indicazioni e supporto ai docenti per l'avvio della DaD
- convocazione degli incontri collegiali e gestione delle scelte in modalità online
- raccolta di indicazioni e opportunità per favorire e arricchire i percorsi di DaD
- verifica del rispetto delle condizioni di privacy (GDPR 267/16) sia da parte dei gestori di piattaforme, sia da parte degli utenti
- individuazione di priorità e di attività amministrative non derogabili (es. interlocuzione con aziende viaggi e di trasporto per avvio pratiche rimborsi...)
- indicazioni al DSGA per gestione personale ATA rispetto a obblighi di servizio, possibilità lavoro agile, applicazione vari istituti di congedo
- monitoraggio puntuale andamento dello *smart working*
- analisi potenziali miglioramenti possibili nella base documentale e procedurale della segreteria - puntuale revisione e verifica di tutti gli adempimenti prescritti

## **2 – Gestione e valorizzazione del personale in relazione a**

- a) attività amministrative da svolgere per la regolarità dei servizi in rapporto a
  - aree di competenza assegnate nel Piano Ata
  - competenze di gestione in modalità di lavoro agile
  - nuove incombenze subentrate con la sospensione
- b) didattica a distanza negli aspetti
  - organizzativi e di coordinamento
  - tecnici di utilizzo strumenti
  - competenze didattiche con utilizzo tecnologie

### **Azioni del Dirigente Scolastico**

- coinvolgimento del personale in particolare delle figure di sistema per condividere le azioni da intraprendere
- assegnazione di compiti in relazione alle competenze specifiche e alle esigenze emerse
- promozione della formazione sulla base delle esigenze formative
- attivazione di forme di supporto e facilitazione della collaborazione tra i docenti e tra il personale ATA e tra docenti e ATA
- incentivazione della formazione a distanza per il personale di segreteria meno coinvolto nelle attività indifferibili ed urgenti
- valorizzazione nell'assegnazione del bonus dell'impegno e innovazione della didattica a distanza
- adeguamento delle attività di osservazione e valutazione dei docenti in anno di prova

## **3 – Contributo all'autovalutazione, valutazione e rendicontazione in relazione a**

- a) funzionalità dei servizi amministrativi
- b) attività didattiche e formative della DaD

### **Azioni del Dirigente Scolastico**

- accordi e strumenti condivisi con Dsga per supervisione e rendicontazione dei lavori degli ass. amm.

- Accordi e strumenti condivisi con collaboratori del DS, coordinatori di classe, coordinatori di dipartimento ... per monitoraggio e valutazione delle attività didattiche svolte dai docenti
- Organizzazione di compilazione monitoraggi e analisi esiti: Ministero, Regione Lombardia, altri strumenti interni
- Analisi dati di monitoraggio delle attività didattiche svolte dai docenti (n° ore e tipologie attività)
- Analisi dati del monitoraggio di partecipazione degli studenti (n° presenza e coinvolgimento)
- Interventi su criticità rilevate dai monitoraggi

#### **4 – Direzione unitaria** in relazione alle esigenze dovute alla sospensione di

- a) Indirizzo e coordinamento delle attività amministrative
- b) Indirizzo e coordinamento delle attività formative

#### ***Azioni del Dirigente Scolastico***

- Individuazione di ambiti e temi di riorganizzazione
- Studio e interpretazione delle norme con confronto interno e con colleghi e siti all'esterno, per definire l'applicazione
- Analisi delle caratteristiche del contesto da considerare per l'attivazione delle iniziative, come particolari condizioni socio-economico-culturali delle famiglie
- Analisi del contesto interno: competenze del personale, esperienze in atto, cultura organizzativa e modelli di collaborazione, atteggiamenti nei confronti della sperimentazione didattica per definire attività di formazione e supporto
- Coordinamento del personale con incarichi specifici e promozione del loro coinvolgimento e collaborazione
- Convocazione e coinvolgimento del collegio docenti, dei consigli di classe, del consiglio di istituto
- Circolari e comunicazioni di informazione e di indirizzo
- Attivazione di gruppi di confronto e collaborazione (es. Inclusione, dipartimenti...)
- Comunicazioni e assemblee con il personale ata
- Comunicazioni – coinvolgimento delle famiglie - Coinvolgimento degli studenti
- Comunicazioni – coinvolgimento di ente locale e volontari ...
- Indicazioni per l'utilizzo di contributi e materiali per la DAD messi a disposizione da istituzioni, Indire, enti culturali, associazioni professionali, ....
- Rapporti con le RSU e OOSS per:
  - informazioni sulla tutela della salute dei lavoratori, sulla riorganizzazione del lavoro, sulla eventuale riconfigurazione di incarichi;
  - assegnazione del FIS in ragione delle ricadute dovute alla sospensione delle lezioni
  - eventuale rinegoziazione dell'assegnazione del bonus