



A.N.Co.Di.S.
Associazione Nazionale Collaboratori Dirigenti Scolastici

ANCoDiS: report sul lavoro dei Collaboratori dei DS nella scuola italiana.

Al termine di questo straordinario e complicato anno scolastico, Ancodis ha proposto ai Collaboratori del DS l'annuale questionario con tema "***Il Collaboratore del DS, risorsa indispensabile per il funzionamento delle Istituzioni scolastiche (.....ma ignorata dai decisori politici e dalle OO.SS.)***"

Il questionario - finalizzato al rilevamento di tutti quei dati utili a definire il lavoro professionale del middle management scolastico (Collaboratori e Figure di sistema) - è stato strutturato in 6 sezioni:

- a) Incarico di collaborazione ed area di interesse;
- b) Servizio reso nell'attività della collaborazione (come da nomina del DS e Contrattazione di istituto);
- c) Motivazioni professionali;
- d) Valutazione e valorizzazione professionale;
- e) Attività di formazione.

I riferimenti giuridici sul quale si fonda sono:

l'art. 2 comma 1 della Legge 190/1985 (Riconoscimento giuridico dei quadri intermedi);

l'art. 5 del DPR 275/99 (Regolamento recante norme in materia di Autonomia delle istituzioni scolastiche ai sensi dell'art.21 della legge 59/99);

il comma 5 art. 25 del D. Lgs 165/2001 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche);

i commi 14 e 83 art. 1 della Legge 107/2015 (Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti);

mentre quelli contrattuali sono:

Art. 31 CCNL 2003 e Art. 34 CCNL 2007;

Art. 88 CCNL 2007 commi 1-2 lett. f;

Art. 28 CCNL 2018 commi 1 – 4;

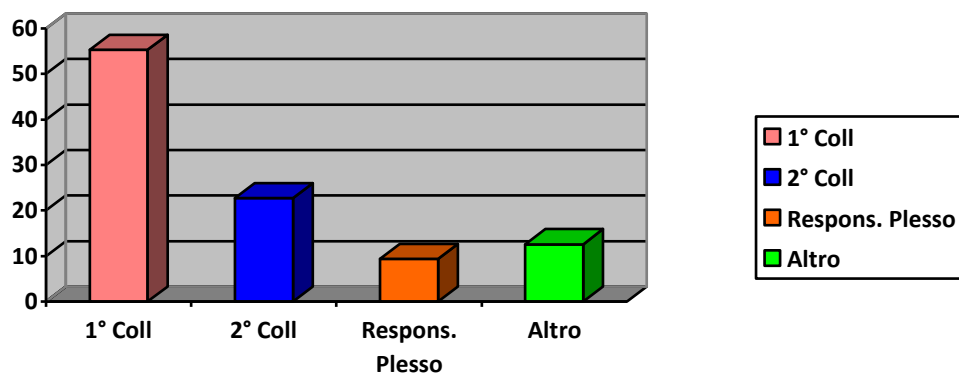
Art.40 CCNL 2018 comma 4 lett. A.

E', infine, utile richiamare il CCNL 2018 Personale Dirigente dall'Art.13 (comma 9) all'Art. 24.

a) Incarico di collaborazione ed area di interesse.

In questa sezione si è voluto approfondire gli incarichi affidati ai Collaboratori e le aree di interesse nelle quali sono impegnati.

Il 55.3% assolve l'incarico di Primo Collaboratore (ex vicepresidente), il 22.7% quello di Secondo Collaboratore, il 9.4% è Responsabile di plesso e il 12.6% assume altro incarico quale Figura di sistema.

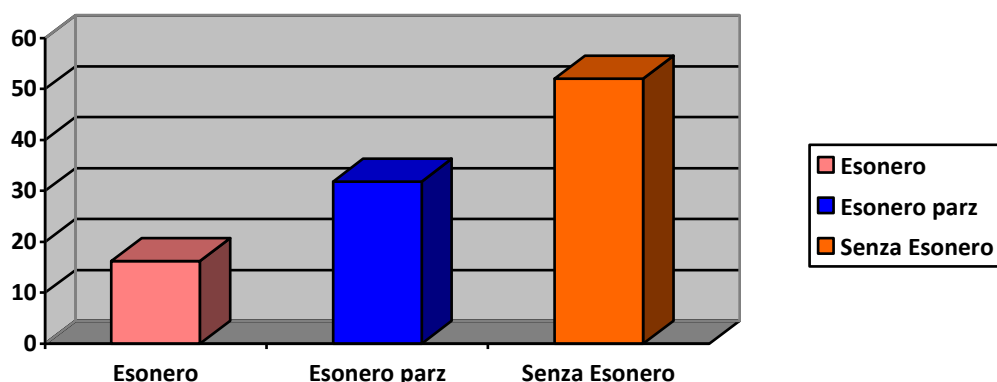


In merito agli anni di incarico, il 40.6% dichiara di avere una anzianità tra i 3 e gli 8 anni, il 22.4% oltre i 12 anni, il 21.4% tra gli 8 ed il 12 anni ed il 15.6% meno di tre anni.

Si rileva, inoltre, una consolidata esperienza nella governance con DS titolare da almeno due anni per il 61.1%, per il 16.5% con un neo DS, per il 12.8% con DS titolare ma con reggenza in altra IS e per circa il 9.6% con DS reggente.

Nel caso di collaborazione al DS reggente, in particolare, il 39.3% dichiara di una presenza del DS meno di due giorni la settimana: la governance della scuola è di fatto affidata al Primo Collaboratore (ex vicepresidente).

Nello svolgimento dell'incarico di collaborazione il 52% è stato senza esonero, il 31.8% con semiesonero e soltanto il 16.2% con esonero dalle attività di docenza: oltre la metà non ha usufruito di alcuna forma di esonero dalle attività didattiche ed ha dovuto farsi carico della collaborazione unitamente all'insegnamento anche nei casi di reggenza.



b) Servizio reso nell'attività di collaborazione (come da nomina del DS e Contrattazione di istituto).

In questa sezione, le aree tematiche oggetto di impegno ed interesse, definite nell'incarico dirigenziale e poi integrate a seguito dell'attivazione della DaD sono state:

Organizzazione del servizio	74.4%
Collaborazione nella gestione delle criticità rilevate nella tua scuola, anche durante la DaD	70.2%
Gestione dei rapporti tra le componenti scolastiche	66.0%
Organizzazione e coordinamento della DaD	60.1%
Monitoraggio della DaD	50.5%

Rapporti con le famiglie durante la DaD	48.5%
Gestione dei conflitti	48.0%
Sicurezza e prevenzione	41.6%
Redazione progetti	38.2%

Alla voce "Altro" con il 15.3% sono dichiarati i seguenti incarichi:

Animatore digitale

Coordinamento inclusione

Progettazione Erasmus

Predisporre organizzazione collegio docenti e consiglio d'istituto e loro verbalizzazione

Gestione delle emergenze

Gestione totale PON, compresi gli accertamenti

Risoluzione di problemi informatici e tecnologici comprese gestioni piattaforme

Formazione classi

PEI iniziali, intermedi e finali

Formazione docenti

Sostituzione DS, gestione posta, rendicontazioni progetti Fse,

Organizzazione sostituzione docenti assenti, rapporti con le famiglie e il territorio

Coordinamento didattico

Organizzazione scrutini e relazione con le scuole interessate da docenti in COE

Gestione esami idoneità, integrativi, preliminari per qualifica ed Esami di Stato, ecc.

Rapporti con Enti e istituzioni locali

Formatore per utilizzo di strumenti, App e software utili alla DAD

Supporto alla segreteria alunni e al DSGA per i progetti PON

Gestione orario con "Progetto classi senza aule".

Redazione modulistica DaD (rimodulazione progettazione, PAI - PIA),

Rilevazione dei bisogni delle famiglie durante la DaD e organizzazione per l'assegnazione e distribuzione dei dispositivi e delle connessioni

Alla domanda "**Di quali aspetti ti sei in particolare interessato**" si sono rilevati:

Preparare proposte di circolari, regolamenti, report e documenti	79.1%
Fare fronte alle emergenze e ad altri eventi non pianificati, inclusa la DaD	78.3%
Affrontare con alunni e genitori questioni legate alla disciplina/frequenza	66.5%
Pianificare, organizzare e sorvegliare il corretto utilizzo degli spazi scolastici	64.5%
Sorvegliare l'applicazione dei regolamenti e delle procedure organizzative dell'istituto, incluse questioni relative a sicurezza, trasparenza e anticorruzione, ecc	55.7%
Gestire problematiche relative all'inclusione, anche nella DaD	55.4%
Partecipare su delega del DS per conto della scuola a tavoli di coordinamento, conferenze di servizio e reti	50.2%

Con la voce "Altro" pari a 9.6% sono state indicati i seguenti aspetti:

Organizzazione della segreteria

Collaborazione con DSGA e segreteria per Acquisti, libri di testo, programma annuale, contrattazione, Gestione dei PON, Gestione dei collegamenti e supporto ai docenti per la gestione degli strumenti

Redigere il rav e il documento di rendicontazione sociale

Predisposizione dell'orario di servizio dei docenti della primaria ed infanzia e riorganizzazione in caso di assemblee od eventi straordinari, provvedere alla sostituzione dei colleghi assenti, collaborare con la segreteria per l'attuazione delle delibere, collaborare con le F.S. per l'attuazione del PTOF, partecipare alle riunioni delle Commissioni di lavoro (formazione classi, autovalutazione etc)

Aiuto alla figura strumentale di valutazione

Supporto ai docenti per la gestione delle piattaforme digitali

Verifica costante stato di avanzamento progetti

Supportare il DS nelle questioni organizzative e gestionali

Rendicontazione sociale

Sostituzione del DS in caso di assenza svolgendo mansioni per cui mi è stata conferita delega

Supporto al DSGA facente funzioni e al personale ATA profilo AA, a volte anche CS

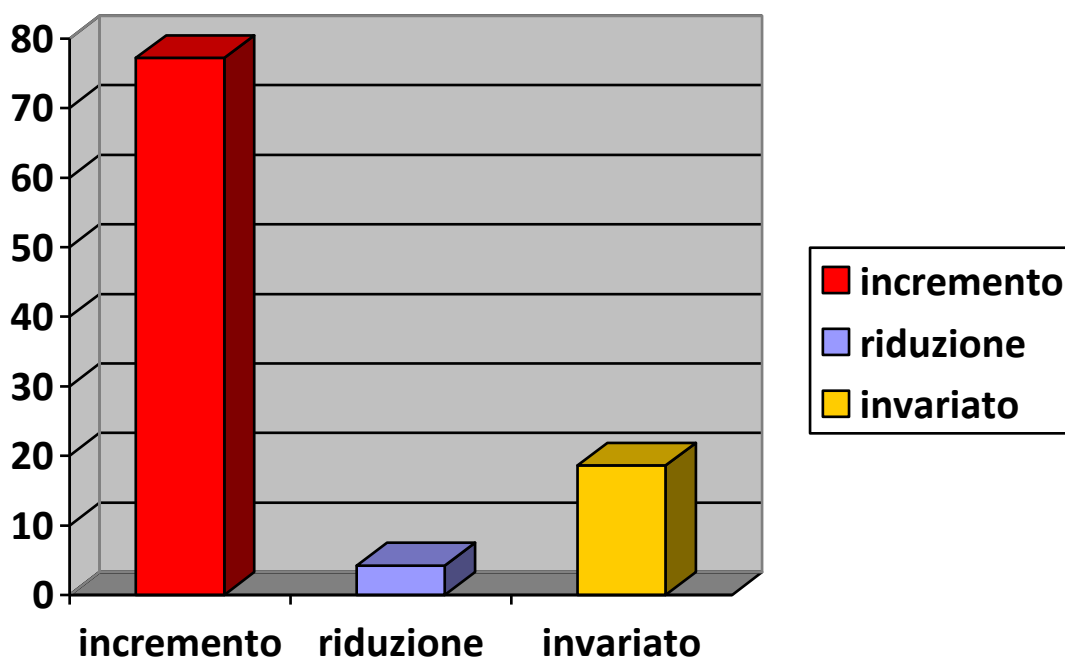
Sicurezza, mediazione tra le diverse componenti dell'istituzione scolastica, diffusione di disposizione normative e di strumenti per facilitarne l'applicazione.

Resoconto settimanale della DAD

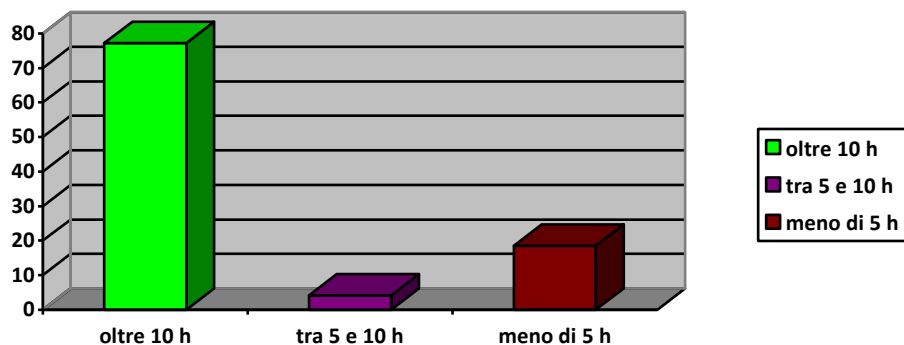
Rapporti con enti locali e associazioni, procedimenti informatici d'istituto, privacy

Gestione conflitti docenti e ata, ogni tipo di emergenza

In questo anno abbiamo vissuto la straordinarietà della DaD e, dunque, abbiamo posto la domanda **“Nel periodo straordinario della DaD, il tuo impegno nell'attività di collaborazione rispetto a prima”** rilevando un incremento per il 77.2%, un impegno sostanzialmente invariato per il 18.6% ed una riduzione per il 4.2%.

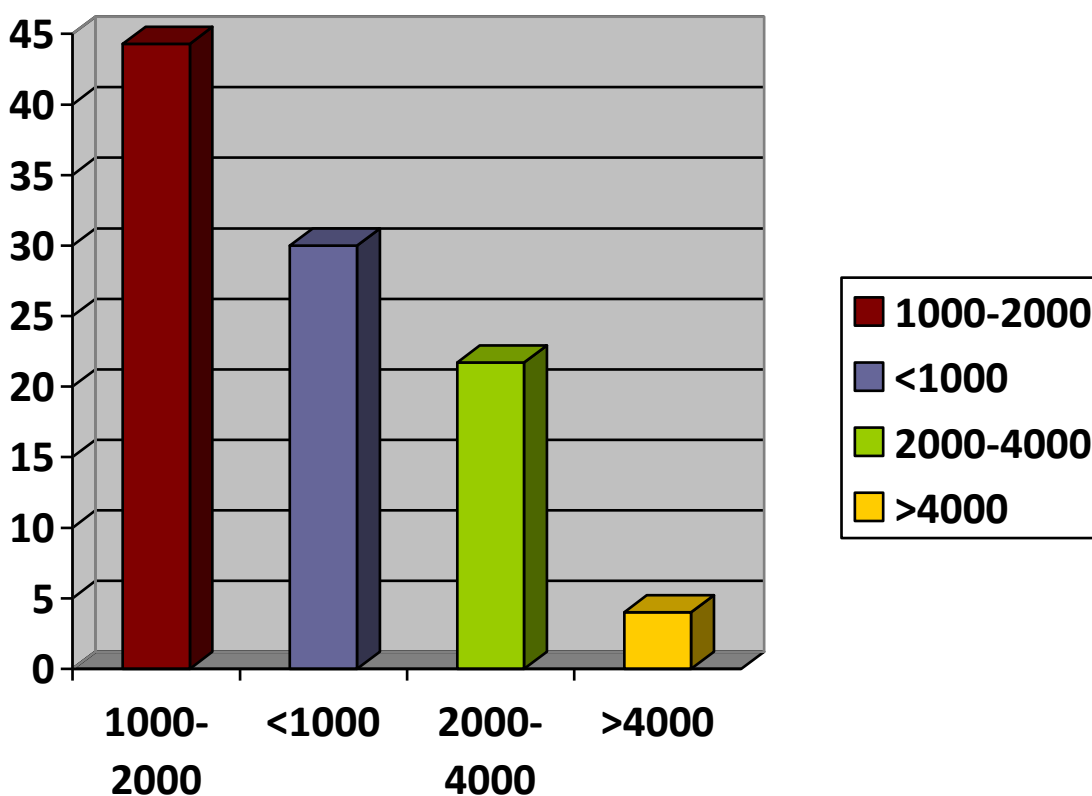


Per chi ha dichiarato un incremento, il 59.9% dichiara di averne avuto per oltre 10 ore settimanali, il 31.5% tra le 5 e le 10 ore e l'8.6% con meno di 5 ore settimanali.



Dalle precedenti risposte, non si può non rilevare quanto importante e necessaria per la comunità scolastica sia l'attività di collaborazione nelle diverse forme e per le diverse aree (da quella organizzativa a quella didattica, dalla progettazione alla sicurezza).

Per questo importante e certamente non semplice **lavoro aggiuntivo**, il 44.3% dichiara di avere avuto riconosciuto in sede di contrattazione di istituto un importo lordo stato annuo tra 1000 e 2000 Euro, il 30% meno di 1000 euro, il 21.7% tra 2000 e 4000 Euro e, infine, il 4% oltre 4000 Euro.



Sulla base del suddetto riconoscimento economico, in considerazione dell'incarico assolto e del tempo dedicato, il 46.1% ritiene l'aspetto economico per nulla congruo, il 38.4% poco congruo, il 15% abbastanza congruo e soltanto lo 0,5% molto congruo.

c) Motivazioni professionali.

In questa quarta sezione si vogliono rilevare le motivazioni "professionali" che portano ad accettare l'incarico di Collaboratore del DS ed in ordine decrescente risulta:

Per l'interesse verso l'ambito legato a questo incarico	61.3%
Per l'opportunità di migliorare le mie competenze organizzative e di leadership	57.4%
Per la voglia di impegnarmi in qualcosa di nuovo	45.1%
Per i buoni rapporti con il dirigente scolastico	38.4%
Ho acquisito titoli specifici per svolgere questo incarico	28.8%
Per l'opportunità di prepararmi al meglio per diventare dirigente scolastico	21.9%
Per l'opportunità di guadagnare una retribuzione aggiuntiva	12.8%
Ho disponibilità di tempo	12.0%
Non c'era nessun altro disponibile	8.4%

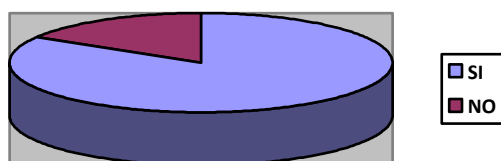
e le motivazioni "etiche" che hanno indotto ad accettare l'incarico che risultano in ordine crescente:

Fare emergere la mia professionalità oltre l'aspetto didattico	33.7%
Contribuire a migliorare la qualità delle relazioni	54.4%
Contribuire a migliorare l'offerta formativa della scuola	58.4%
Contribuire a sviluppare la comunità scolastica	67.7%
Contribuire al buon funzionamento dell'organizzazione scolastica	87.7%

d) Valutazione e valorizzazione professionale.

Il tema della valutazione e della valorizzazione professionale interessa profondamente i Collaboratori dei DS. E su questo si è voluto porre attenzione con alcune domande che mettessero in luce la forte convinzione che i Collaboratori hanno del tema ed anzi ritengono auspicabile esserne coinvolti direttamente con il DS sulla base degli obiettivi e risultati raggiunti al termine di ciascun anno.

In merito al tema della valutazione, l'83.7% si dichiara favorevole ad essere valutato sia con il DS che in modo autonomo e soltanto il 16.3% esclude la possibilità di fare parte a pieno titolo della valutazione di sistema di una scuola.



Per quanto riguarda la valorizzazione professionale, si propongono i seguenti incentivi:

Prospettive di carriera diversificata	70.9%
Prerequisito di accesso al concorso per DS	54.2%
Premi economici annuali	45.8%
Riconoscimento del servizio di collaborazione nei concorsi pubblici	44.1%
Riconoscimento formale per la partecipazione a corsi di formazione e di sviluppo professionale	35.2%

Alla domanda "***Cosa proponi per il servizio nella collaborazione al DS***", i Collaboratori hanno le idee ben chiare. Infatti, si esprimono per:

avere riconosciuto il servizio con un incremento stipendiale con il	73.1%
avere riconosciuto il servizio ai fini pensionistici con il	71.9%

avere riconosciuto il servizio in una carriera diversificata con il	65.7%
avere riconosciuto il servizio con la valorizzazione del merito con il	48.9%
avere riconosciuto il servizio per la graduatoria di istituto con il	37.0%
avere riconosciuto il servizio nelle procedure di mobilità annuale con il	24.0%

e) Attività di formazione.

L'ultima sezione vuole mettere al centro del rilevamento il tema della formazione che per i Collaboratori dovrà avere un ruolo centrale nella scuola dei prossimi decenni.

La scelta di porre l'attenzione al tema della formazione è determinata dal fatto che essa deve essere condizione per poter accedere all'incarico di Collaboratore a garanzia di conoscenze e competenze oggi più che mai necessarie a portare avanti sul piano organizzativo e gestionale un sistema complesso quale è oggi una scuola autonoma.

Percorsi di formazione in gestione, direzione, coordinamento, controllo, pianificazione su temi relativi ai modelli organizzativi e gestionali nella PA, al diritto del lavoro, alla gestione delle risorse umane sono necessari e devono essere la preconditione professionale per assumere l'incarico di collaborazione al DS nelle diverse forme.

I Collaboratori dei DS, pertanto, indicano le attività formative seguite:

Attività e strumenti per la DaD	57.9%
Normativa Sicurezza e prevenzione	54.5%
Nuove tecnologie nel contesto lavorativo	53.5%
Gestione piattaforme per DaD	51.5%
Elaborazione del piano di miglioramento della scuola	46.5%
Realizzare e gestire la didattica online	40.3%
Tecnologie per l'informazione e la comunicazione a distanza nella scuola	38.1%
Normativa Privacy	34.2%

Gestione dei conflitti	30.2%
Gestione del personale	28.2%
La valutazione nel sistema scolastico italiano	27.5%
Gestione delle risorse economiche, finanziarie, materiali	15.8%

ma anche **“Quali proposte formative ritieni di frequentare per migliorare le competenze e la professionalità dei Collaboratori) (puoi proporre aree tematiche generali o proposte specifiche con titolo)”** risultando:

Bandi e PON

Il ruolo e la valorizzazione del middle management e sue competenze

Normativa scolastica, procedure e sistemi di certificazione delle organizzazioni scolastiche, avanguardie educative, progettazione e gestione pon

Gestione del personale e organizzazione efficace delle risorse umane; aggiornamento amministrativo.

Gestione organizzativa di strutture di servizi complesse

Middle management, aspetti normativi nella gestione della scuola

Gestione delle risorse umane ed economiche

Gestione delle relazioni

Autonomia scolastica e funzione dirigenziale

Gestione e organizzazione scolastica.

Netiquette, norme di comportamento e comunicazione efficace

Gestione bilancio

Formazione relativa alla gestione del RAV

Sviluppare una maggiore capacità progettuale e d'intervento della scuola nel suo sistema di sviluppo articolato su tre piani: organizzativo, comunicativo-relazionale e formativo.

Formazione in Diritto scolastico

CONCLUSIONI:

Con l'annuale questionario, ANCODIS vuole evidenziare che i Collaboratori dei DS hanno una loro identità professionale dichiarata e riconosciuta che completa, qualifica ed integra quella del docente curricolare.

Gli esiti del questionario dimostrano il ruolo strategico dei Collaboratori del DS e delle figure di sistema, dal momento che il DS si trova impegnato su diversi fronti e ha difficoltà a gestire la molteplicità e complessità degli impegni connessi all'esercizio delle proprie funzioni.

Si tratta di docenti che oltre l'attività didattica contribuiscono concretamente a realizzare l'atto di indirizzo elaborato dal DS e grazie al binomio formazione (seppur non obbligatoria!)/professionalità contribuiscono alla realizzazione dell'identità dell'IS sul piano della gestione ed organizzazione di processi e risorse.

Inoltre, con il DS ed il DSGA concorrono alla valutazione dei processi organizzativi, gestionali e didattici offrendo preziosi elementi per ri-formulare l'atto di indirizzo e le conseguenti scelte adottate.

In Italia, purtroppo, il *middle management scolastico* non ha un suo specifico riconoscimento contrattuale, anche se di fatto svolge una **funzione chiave** in tutte le Istituzioni scolastiche autonome.

Occorre semplicemente farla emergere e portarla all'attenzione di chi ha l'onere di prendere le decisioni di ordine giuridico e contrattuale.

E' il tempo della valorizzazione di figure di governance **vitali** per la scuola dell'autonomia: l'istituzione stabile e definita di un livello intermedio e di un vicedirigente con specifiche funzioni e poteri gerarchicamente definiti, formalmente strutturata in procedure di reclutamento connesse a processi di formazione, disciplinata nel CCNL di riferimento, rappresenta un necessario ammodernamento del sistema scolastico italiano.

Riconoscere contrattualmente le figure professionali di governance scolastica significa dare valore ad importanti risorse ed alla loro professionalità che si caratterizza per competenze tecnico-organizzative, di coordinamento, didattiche e metadidattiche, gestionali, relazionali e di conduzione di gruppi di lavoro.

Per ANCODIS

Prof. Rosolino Cicero