

Anno di formazione e prova  
Dirigenti scolastici neoassunti a.s. 2019/20  
Provincia di Modena  
11 maggio 2020



## **COMUNICARE CON GLI ATTORI DEL TERRITORIO**

*Giorgio Siena*



# PERCHE' COMUNICARE CON IL TERRITORIO?

- **AUTONOMIA SCOLASTICA** (DPR 275/'99 – Art.117/titolo V Cost. - Legge 107/2015)
- La scuola da terminale del Ministero della Istruzione a istituzione dotata di autonomia funzionale e organizzativa che opera nel territorio.
- Obbligo di pubblicità e trasparenza come parte della PA.
- Rapporti istituzionali: In esecuzione della vigente normativa nazionale e regionale, nonché di specifici accordi, gli EE.LL. *assicurano il funzionamento delle istituzioni scolastiche, forniscono i servizi per l'accesso e la frequenza, garantiscono il servizio educativo assistenziale per alunni con disabilità, promuovono azioni di orientamento, sostengono progetti di qualificazione scolastica e contrasto alla dispersione.*
- Le Unità sanitarie Locali e come ambito ottimale mediante il Distretto Socio – Sanitario.
- Aziende pubbliche e private del territorio per i percorsi di Scuola/Lavoro.

## 1. COMUNI - UNIONE DI COMUNI – DISTRETTO SANITARIO

- ▶ In attuazione dell'articolo 14, comma 1, lettera i), **della legge 8 giugno 1990, n. 142**, provvedono alla realizzazione, alla fornitura e alla manutenzione ordinaria e straordinaria degli edifici: **a) i comuni, per quelli da destinare a sede di scuole materne, elementari e medie; b) le province, per quelli da destinare a sede di istituti e scuole di istruzione secondaria superiore.** In relazione agli obblighi per essi stabiliti dal comma 1, i comuni e le province provvedono altresì alle spese varie di ufficio e per l'arredamento e a quelle per le utenze elettriche e telefoniche, per la provvista dell'acqua e del gas, per il riscaldamento ed ai relativi impianti.
- ▶ **L.R. 12/3/2003**, n.2 "Norme per la promozione della cittadinanza sociale e per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali"; Piano di zona per la salute e il benessere sociale lo strumento di programmazione sociale, sanitaria e socio-sanitaria triennale a livello distrettuale; **Piani di zona per la salute e il benessere triennali.**
- ▶ **L.R. 29/12/2004**, n. 29 "Norme generali sull'organizzazione ed il funzionamento del Servizio Sanitario Regionale" definisce le modalità di raccordo tra la programmazione regionale e la programmazione attuativa locale, **rafforzando il ruolo degli Enti locali** che, nell'ambito della *Conferenza territoriale sociale e sanitaria*, sono chiamati a partecipare alla programmazione delle attività ed alla verifica dei risultati di salute.
- ▶ **Indirizzi scolastici** Tramite il **piano di dimensionamento** la Regione compie operazioni di *aggregazione, soppressione e trasformazione delle istituzioni scolastiche e di arricchimento dell'offerta formativa* attraverso **l'attivazione di nuovi indirizzi di studio** presso le istituzioni del II ciclo. Articolo 138 del D.lgs. 112/98 e dalla riforma del Titolo V della Costituzione (L. cost. 3/2001), che ha rimesso alla competenza alle Regioni.

## 1. COMUNI - UNIONE DI COMUNI – DISTRETTO SANITARIO

- **Comunicazione formale istituzionale**
- **Accordo di Programma** (concessione in uso degli edifici scolastici, finanziamento servizi amministrativi, integrazione disabili ...)
- **Convenzione/concessione** su progetto o struttura (provincia di modena)
- **Finanziamento con rendicontazione**
- **Adesione** unilaterale a proposta educativa e formativa (delibera CD)
- **Utilizzo di servizi** messi a disposizione
  
- Competenza del DS che rappresenta la scuola
- **Autonomia formale costituzionale** in rapporto ai soggetti locali
- Comunicazione di livello paritario (il DS non è convocato dal sindaco!)



## 1a. STRUMENTI DI RACCORDO E COMUNICAZIONE

### ► **Piano di zona per la salute e il benessere sociale**

► Il “Piano di zona per la salute e il benessere sociale” costituisce lo strumento unitario di programmazione sociale, sociosanitaria e sanitaria territoriale. Esso rappresenta il punto di snodo e di interconnessione distrettuale con le scelte di intervento nell’ambito di altre politiche che impattano su salute e benessere sociale e di raccordo con altri strumenti di programmazione locale.

► Tra gli interventi previsti anche quelli su bambini e adolescenti.

► Indirizzo ANCI: **è necessario affiancare all’approccio riparativo un orientamento proattivo**, orientato ad agire sui determinanti del benessere della popolazione, per non limitare l’attenzione alla sola domanda espressa, prevenire le condizioni di disagio e **intercettare precocemente i problemi**.

### ► **ACCORDO DI PROGRAMMA PER L’APPROVAZIONE DEL PIANO DI ZONA PER LA SALUTE E IL BENESSERE SOCIALE**

Comune o Unione dei comuni e Azienda USL di Modena e Distretto

► Modello di *governance* realizzato a livello distrettuale: attivazione dell’Accordo di Programma con intese da stabilire con il mondo della scuola.



## 1b. INTEGRAZIONE DISABILI

- Organizzazione dell'ambito di integrazione della disabilità (legge 104/82 2 successive).
- Organi (GLH - GLI) derivati da norme ministeriali
- ACCORDO DI PROGRAMMA PROVINCIALE
- Modello di comunicazione: **accordi di programma, progetti e/o programmi.**
- **Prevede il coinvolgimento dei Comuni – Unione dei Comuni (servizi sociali) dei Distretto socio sanitario (NPI).**
- Comunicazione inter-istituzionale formale (privacy).



## 1c. PROGETTI ANTIDISPERSIONE

### Qualificazione scolastica

- ▶ Potenziamento delle attività pomeridiane (supporto allo studio, laboratori di potenziamento e valorizzazione delle competenze ...)
- ▶ Sostegno alle azioni di prevenzione, individuazione e recupero delle difficoltà di apprendimento della letto-scrittura
- ▶ Sostegno alla didattica orientativa e incremento delle attività di orientamento
- ▶ Formazione congiunta (scuole, servizi sociosanitari, terzo settore), documentazione, diffusione delle esperienze, ecc.), al fine di rispondere a particolari bisogni (lingua italiana, mediazione, orientamento al territorio e alla normativa).



## 1 d. EDILIZIA SCOLASTICA secondo le norme e le competenze (Provincia e Comuni)

- Messa a disposizione degli edifici scolastici
- Autorizzazioni sulla base delle norme di sicurezza
- Responsabilità del DS come datore di lavoro (Legge 81)
- Fornitura dei servizi generali amministrativi
- CONCESSIONE PROVINCIALE PER LE SCUOLE SUPERIORI
- Modello di comunicazione: **accordi di programma, competenze e responsabilità di legge.**
- Comunicazione inter-istituzionale formale.



## 2. AMBITO TERZO SETTORE VOLONTARIATO - ASSOCIAZIONISMO

### Ambiti di collaborazione con la scuola

- ❑ Sport
- ❑ Cultura, storia locale, gestione strutture museali e di storia locale
- ❑ Ambientali: esperienze didattiche, siti naturalistici, giardini
- ❑ Sociale: supporto alla povertà educativa

### Comunicazione e strumenti

- a) Accordi mediati da pubbliche amministrazioni
- b) Progetto deliberato dal collegio docenti e inserito nel PtOF
- c) Convenzioni pluriennali
- d) Strategie collaborative e valorizzazione delle risorse del territorio

Nella costruzione di questo rapporto tra gli attori del welfare occorre partire in primo luogo dal superamento delle difficoltà dei soggetti del terzo settore a costruire tra di loro connessioni solide e articolate e a ricomporre la loro eterogeneità di fondo in forme significative di rappresentanza, come pure la carenza di alcuni Comuni in termini di risorse conoscitive e competenze specifiche nel coinvolgimento di tali risorse.

Allo stato attuale la collaborazione con il terzo settore può avvenire soprattutto in via informale per la presenza di una pluralità di associazioni contrassegnate da un diverso grado di strutturazione e da forti disparità circa il patrimonio di risorse (economiche, umane, di competenze) a disposizione.

Formalizzare ed istituzionalizzare i rapporti mediante un riconoscimento formale (**protocollo di intesa**)



### 3. AMBITO ECONOMICO

## AZIENDE E FONDAZIONI BANCARIE

#### Ambiti di collaborazione con la scuola

- ❑ Percorsi Trasversali per le Competenze e l'Orientamento
- ❑ Contributi economici
- ❑ Progetti finanziabili

#### Comunicazione e strumenti

- a) PRESENTAZIONE DELLA SCUOLA
- b) Progetto deliberato dal collegio docenti e inserito nel PtOF
- c) Convenzioni pluriennali
- d) Strategie collaborative e valorizzazione delle risorse del territorio

Nella costruzione di questo rapporto tra gli attori del welfare occorre partire in primo luogo dal superamento delle difficoltà dei soggetti del terzo settore a costruire tra di loro connessioni solide e articolate e a ricomporre la loro eterogeneità di fondo in forme significative di rappresentanza, come pure la carenza di alcuni Comuni in termini di risorse conoscitive e competenze specifiche nel coinvolgimento di tali risorse.

Allo stato attuale la collaborazione con il terzo settore può avvenire soprattutto in via informale per la presenza di una pluralità di associazioni contrassegnate da un diverso grado di strutturazione e da forti disparità circa il patrimonio di risorse (economiche, umane, di competenze) a disposizione.

Formalizzare ed istituzionalizzare i rapporti mediante un riconoscimento formale (*protocollo di intesa*)



# PIANO DI MIGLIORAMENTO NELLA COMUNICAZIONE (INTERNA) ED ESTERNA

Problemi emersi: comunicazione con il territorio.

- ▶ 1) Atti istituzionali: inefficacia e intempestività, inadeguatezza del controllo e della attivazione degli atti formali: accordi di programma (scadenze), redazione di protocolli e/o convenzioni, controllo di correttezza se onerose (norme ANAC), comunicazione con enti esterni.
  - ▶ 2) Conoscenza e acquisizione di atti e delibere di soggetti istituzionali del territorio (Comune, Unione di Comuni, USL e distretto sanitario, Università).
  - ▶ 3) Comunicazione diffusa come soggetto erogatore di servizi
- 
- ▶ Strumenti di accordo e collaborazione
    - a) Accordo di programma
    - b) Contratto
    - c) Protocollo di intesa
    - d) Convenzione
    - e) Adozione di delibera
    - f) Incarico
  - ▶ Obiettivi di processo



## PIANO DI MIGLIORAMENTO NELLA COMUNICAZIONE (INTERNA) ED ESTERNA

Problemi emersi: comunicazione interna

- Utilizzo appropriato e efficace del sito web della scuola, aggiornamento;
- Utilizzo costante, appropriato e efficace del registro elettronico e delle comunicazioni digitali con le famiglie e con gli alunni;
- Utilizzo e gestione registro di classe, delle comunicazioni, ritardi, assenze, sostituzioni docenti ...
- Difficoltà ad integrare le informazioni alle classi e agli studenti per evitare sovrapposizioni ed incroci imprevisti;
- Uso non sufficientemente coordinato delle strutture e degli spazi della scuola.
- Ritardi nelle informazioni alle famiglie, agli studenti sulle attività programmate.
  
- Obiettivi di processo

Strumento operativo	Responsabile Incaricati	Modalità	Efficacia e controllo
<p><b>Ufficio comunicazione.</b>  <b>Staff dell'ufficio del dirigente.</b>  <b>DS, docenti e dsga (o delegato amministrativo), animatore digitale.</b></p> <p><b>Coadiuvare il DS nei compiti di rappresentanza della scuola</b></p> <p><b>a) Predisposizione e controllo atti formali di concessione delle strutture scolastiche;</b>  <b>b) Attivazione di procedure per la gestione della struttura scolastica: manutenzione spazi e servizi;</b>  <b>c) Attuazione programmi antidispersione.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Stesura del processo.</b></li> <li>▪ <b>Procedura di qualità</b></li> </ul>	<p>Dirigente scolastico  Dsga per gli atti formali: attivazione amministrativa, invio alla giunta o CI, predisposizione formale ...</p> <p>Dirigente</p> <p>DSGA</p> <p>Addetti alla sicurezza e manutenzione</p> <p>Responsabili di sede staccata o plesso</p> <p>Collaboratori e/o figure strumentali/docenti RAV</p>	<p>Richiesta, controllo via web, segnalazione, lettura/risposta formale</p> <p>Comunicazione scritta diretta o interna.</p> <p>Comunicazione telefonica.</p> <p>Segnalazione su piattaforma.</p> <p>Posta elettronica</p> <p>Valutazione del servizio</p>	<p>Controllo DS e/o Dsga  Segnalazione di anomalie, ritardi e inadempienze.</p> <p>Controllo atti e scadenze.</p> <p>Verifica attuazione adempimenti.</p> <p>Monitoraggio servizio.</p> <p>Segnalazione reclami.</p> <p>Test di valutazione del servizio scolastico.</p>

Strumento operativo	Responsabile Incaricati	Modalità	Efficacia e controllo
<p><b>Staff dell'ufficio del dirigente. Piano Annuale Inclusione</b></p> <p><b><u>Attivazione procedure per l'assistenza sociale educativa di competenza dei servizi sociali e sanitari;</u> Distretto sociale sanitario</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <b>Dipartimento Cure Primarie (Assistenza Socio-sanitaria)</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Dipartimento di Prevenzione</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Dipartimento Salute Mentale (NPI)</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Dipartimento Materno-Infantile</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Servizio per le Tossicodipendenze ( SERT).</b></li> </ul>	<p>Dirigente scolastico</p> <p>Commissione docenti</p> <p>Docenti funzione strumentale o incaricati per l'ambito del disagio e della integrazione scolastica, già componenti del PAI.</p> <p>Docenti e funzioni strumentali per adesione a progetti di prevenzione, educazione alla salute.</p>	<p>Segnalazione del caso.</p> <p>Attivazione di procedure con rispetto di privacy.</p> <p>Incontro multidisciplinare</p> <p>Comunicazione scritta formale - riservata.</p> <p>Progetti didattici</p>	<p>Controllo DS o delegato</p> <p>Segnalazione di anomalie, ritardi e inadempienze.</p> <p>Monitoraggio e controllo di segnalazioni anche riservate.</p> <p>Valutazione di qualità del servizio e della collaborazione in atto.</p> <p>Valutazione del servizio scolastico e del PAI.</p> <p>Valutazione di contenuti del PTOF.</p>
<p><b>Adesione del Collegio docenti/PTOF</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Stesura del processo.</b></li> <li>▪ <b>Procedura di qualità</b></li> </ul>	<p>Collaboratori e/o figure strumentali/coordinatori del sostegno/docenti RAV</p>	<p>Valutazione del servizio</p>	

Strumento operativo e attività	Responsabile Incaricati	Modalità	Efficacia e controllo
<p><b>Costituzione dell'Ufficio di dirigenza</b></p> <p><b>Protocolli di intesa e convenzioni</b></p> <p><b>ATTIVITA'</b> <b>Progetti educativi e iniziative, conferenze di Comune e Unione dei Comuni.</b></p> <p><b>Collocazione in aziende nel PTCO/ASL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Stesura del processo.</b></li> <li>▪ <b>Procedura di qualità</b></li> </ul>	<p>Delibera Collegio docenti</p> <p>DS e/o collaboratori</p> <p>Dirigente scolastico Collaboratori Collaboratore e/o docente incaricato</p> <p>Referente ASL/PTCO</p> <p>Delibera del Collegio docenti e PTOF</p>	<p>Informazioni sulla offerta territoriale via web.</p> <p>Programma di PTCO</p> <p>Archivio aziende del territorio disponibili per inserimento di studenti</p> <p>Controllo comunicazioni EE. LL.</p>	<p>Valutazione annuale PTCO</p> <p>RAV annuale</p> <p>Monitoraggio e valutazione attraverso i rappresentanti di classe</p>

Strumento operativo e attività	Responsabile Incaricati	Modalità	Efficacia e controllo
<p><b>Ufficio di dirigenza</b></p> <p><b>Ufficio stampa e gestione sito web</b></p> <p><b>Pagina social</b></p> <p><b>Contatti con giornali locali</b></p>	<p>Dirigente scolastico</p> <p>Addetto stampa Animatore digitale</p> <p>Comitato studenti</p> <p>Rappresentanti degli studenti</p>	<p>Informazione e pubblicità sugli atti fondamentali della scuola e sulle iniziative culturali e didattiche mediante articoli e note informative.</p> <p>Interventi su questioni inerenti la scuola,</p> <p>Tutte le comunicazioni sono sottoposte a filtro e controllo del DS e, in genere, da lui firmate.</p>	<p>Grado di aggiornamento e tempestività delle comunicazioni. Appropriatezza ed efficacia degli interventi.</p> <p>Controllo e archiviazioni di atti di informazione pubblica.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Stesura del processo.</b></li> <li>▪ <b>Procedura di qualità</b></li> </ul>			

Strumento operativo e attività	Responsabile Incaricati	Modalità	Efficacia e controllo
<p><b>Ufficio di dirigenza</b>  <b>Ufficio di relazione con le famiglie</b></p> <p><b>Osservazioni, richieste di informazioni degli utenti su POF triennale, progetti e altri aspetti della scuola.</b></p> <p><b>Servizi:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>link scuola (servizio famiglie)</b></li> <li>▪ <b>SOS bullismo e cyberbullismo,</b></li> <li>▪ <b>segnalazioni fatti importanti</b></li> <li>▪ <b>richieste di incontro e di attenzione</b></li> <li>▪ <b>proposte alla scuola</b></li> </ul>	<p>Dirigente e collaboratori</p> <p>Docente incaricato</p> <p>Sportello di ascolto</p> <p>Servizio psicologico</p>	<p>Verifica dell'informazione, raccolta di richieste e segnalazione di eventuali carenze</p>	<p>Monitoraggio quadrimestrale di docente di staff</p> <p>Questionario di gradimento</p> <p>RAV annuale</p>

Piano della comunicazione	Responsabili del PdM Piano di miglioramento sulla comunicazione	Modalità	Efficacia e controllo
<p><b>Anno scolastico .....</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <b>Relazione del DS</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Report dei fatti significativi</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Risultati statistici</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Azioni di miglioramento</b></li> <li><input type="checkbox"/> <b>Elaborazione PdM</b></li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Stesura del processo</b></li> <li>▪ <b>Procedura di qualità</b></li> </ul>	<p>Dirigente scolastico Staff del dirigente</p> <p>Funzioni strumentali Animatore digitale Altri</p>	<p>Analisi dei fatti problematici e delle loro cause</p> <p>Valutazione delle non conformità rispetto le procedure stabilite</p> <p>Modifica delle procedure</p> <p>Vademecum procedure</p> <p>Nuova documentazione</p>	<p>Conferma, salvo modifiche e aggiornamenti, del</p>

# PIANO DI MIGLIORAMENTO SULLA COMUNICAZIONE CON IL TERRITORIO

Anno scolastico .....

<b>Titolo del progetto</b> .....	<b>Responsabili</b> .....	<b>Data di inizio e fine</b> .....	<b>Codice di catalogazione: ....</b>
<b>PIANIFICAZIONE</b>	<b>OBIETTIVI OPERATIVI</b>	<b>RISORSE UMANE</b>	<b>INDICATORI DI VALUTAZIONE</b>
	a) ..... b) ..... c) .....		
<b>REALIZZAZIONE</b>	<b>FASI DI ATTUAZIONE: 1. 2. 3. 4. ....</b>		
	<b>PROCESSI: 1. 2. 3. 4. 5. ....</b>		
<b>MONITORAGGIO DEI RISULTATI</b>	<b>Report e raccolta dati, fatti, segnalazioni e criticità.</b>	<b>Modalità di revisione</b>	<b>Criteri e proposte di miglioramento</b>
<b>PUBBLICITA'</b>	<b>RAV</b>	<b>Collegio docenti</b>	<b>Consiglio Istituto</b>