I.S.I,S. "CARRARA-NOTTOLINI-BUSDRAGHI
Prot. 0012692 del 13/10/2026
II-6 (Uscita)

I.I.S. "Carrara - Nottolini - Busdraghi"
Viale Marconi, 69 - 55100 Lucca
Tel.: 0583 955178 (Carrara - Segreteria) 0583 343217 (Nottolini) 0583394470 (Busdraghi)
C.F. 92056500462 - C.M. LUIS01700T
PEC: luis01700t@pec.istruzione.it e-mail: luis01700t@istruzione.it
www.politecnicolucca.edu.it

Al Direttore dei servizi generali e amministrativi (DSGA)
Al personale ATA
Agli atti dell'Istituto

DIRETTIVA DI MASSIMA DEL DIRIGENTE SCOLASTICO AL DSGA

Anno scolastico 2026/2027
Indirizzi e obiettivi per l'organizzazione dei servizi generali e amministrativo-contabili

1. Oggetto e natura della direttiva

Con la presente direttiva il Dirigente scolastico definisce, per l'anno scolastico 2026/2027, gli indirizzi di carattere generale e gli obiettivi cui il Direttore dei servizi generali e amministrativi (DSGA), titolare di incarico di Elevata Qualificazione nell'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione, deve orientare l'organizzazione dei servizi generali, amministrativi e contabili dell'Istituzione scolastica.

La direttiva costituisce atto di indirizzo gestionale e non sostituisce né modifica le competenze proprie del DSGA, né gli atti di competenza del Dirigente scolastico, degli organi collegiali, del Consiglio di Istituto o degli altri soggetti istituzionalmente competenti. Il rapporto professionale è improntato alla distinzione e, nel contempo, alla necessaria integrazione delle funzioni: il Dirigente esercita le funzioni di direzione, coordinamento e controllo di propria competenza; il DSGA, nell'ambito delle direttive di massima e degli obiettivi assegnati, esercita con autonomia operativa e responsabilità propria le funzioni previste dalla normativa e dal contratto collettivo.

2. Quadro normativo vigente

- Costituzione della Repubblica italiana, con particolare riferimento agli artt. 3 e 97.
- Legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni: procedimento amministrativo, economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza.
- Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, con particolare riferimento agli artt. 4, 5, 17 e 25.

- D.P.R. 8 marzo 1999, n. 275, art. 25, sull'autonomia delle istituzioni scolastiche e sulle funzioni del dirigente.
- Legge 6 novembre 2012, n. 190, e successive modificazioni, in materia di prevenzione della corruzione.
- Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, e successive modificazioni, in materia di accesso civico, trasparenza e obblighi di pubblicazione.
- Decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, Codice dei contratti pubblici, e successive modificazioni, con particolare riferimento alla gestione e pubblicità dei contratti.
- Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 (CAD), e successive modificazioni.
- Regolamento UE 2016/679 e d.lgs. 196/2003, come modificato dal d.lgs. 101/2018, in materia di protezione dei dati personali.
- D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, e successive modificazioni, in materia di salute e sicurezza.
- D.I. 28 agosto 2018, n. 129, recante istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche.
- CCNL Comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021, sottoscritto il 18 gennaio 2024, in particolare artt. 49-57 e art. 55 sugli incarichi di Elevata Qualificazione.
- CCNL Comparto Istruzione e Ricerca 2022-2024, sottoscritto il 23 dicembre 2025, per le disposizioni sopravvenute e applicabili.
- CCNL Comparto Istruzione e Ricerca – anticipazione economica 2025-2027 sottoscritta nel 2026, per quanto applicabile.
- Atti, indicazioni e misure ANAC, MIM, USR e delle altre amministrazioni competenti vigenti nell'anno scolastico.

3. Il ruolo del DSGA nell'attuale ordinamento

Il DSGA appartiene all'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione. L'art. 55 del CCNL 18 gennaio 2024 qualifica la posizione come caratterizzata da elevato grado di responsabilità e autonomia gestionale. Nell'ambito delle direttive di massima e degli obiettivi assegnati, il DSGA sovrintende ai servizi generali amministrativo-contabili, ne cura l'organizzazione, coordina e verifica i risultati, organizza autonomamente il personale ATA, svolge con autonomia operativa le attività di istruzione e predisposizione degli atti amministrativi e contabili di competenza ed esercita le funzioni di funzionario delegato, ufficiale rogante e consegnatario dei beni mobili.

La presente direttiva non è quindi costruita su una logica meramente esecutiva: assegna obiettivi, risultati attesi, standard di qualità, tempi e criteri di controllo, lasciando al DSGA l'autonomia professionale necessaria per individuare le modalità organizzative più efficaci.

4. Principi generali di gestione

- legalità, imparzialità, buon andamento, economicità, efficacia, efficienza e responsabilità;
- trasparenza sostanziale, intesa come tracciabilità, completezza e comprensibilità dell'azione amministrativa;
- chiarezza delle responsabilità e separazione delle funzioni, evitando sovrapposizioni;
- programmazione, prevenzione e presidio delle scadenze;
- tempestività dei procedimenti e dei pagamenti;
- digitalizzazione, interoperabilità, corretta gestione documentale e semplificazione;

- protezione dei dati personali e minimizzazione dei dati trattati;
- valorizzazione, formazione e benessere organizzativo del personale ATA;
- continuità del servizio e condivisione delle conoscenze organizzative;
- orientamento al servizio verso studenti, famiglie, personale e soggetti esterni.

5. Obiettivi strategici per l'a.s. 2026/2027

5.1 Programmazione e controllo

Predisporre una programmazione integrata delle attività amministrativo-contabili, con calendario delle scadenze, responsabili dei procedimenti, stato di avanzamento e criticità.

5.2 Trasparenza e pubblicità

Assicurare completezza, correttezza, tempestività e aggiornamento delle pubblicazioni, nel rispetto della normativa sui dati personali.

5.3 Anticorruzione e conflitto di interessi

Integrare nella gestione ordinaria tracciabilità, controlli, verifica dei requisiti, dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi, controllo dei tempi e conservazione delle evidenze.

5.4 Contratti e acquisti

Gestire in modo programmato e tracciabile gli affidamenti, dalla definizione del fabbisogno alla verifica della prestazione e alla liquidazione, secondo il d.lgs. 36/2023 e le disposizioni ANAC/MIM vigenti.

5.5 Gestione finanziaria

Assicurare una gestione rigorosa del Programma annuale, delle variazioni, degli impegni, delle liquidazioni, dei mandati, dei residui e del conto consuntivo.

5.6 Tempestività dei pagamenti

Monitorare almeno mensilmente il ciclo fattura–verifica–liquidazione–mandato e rimuovere tempestivamente le cause di ritardo.

5.7 Personale ATA

Organizzare il lavoro in coerenza con il Piano delle attività, con chiara attribuzione dei compiti, presidio delle sostituzioni e controllo delle prestazioni aggiuntive.

5.8 Dematerializzazione

Garantire protocollazione, fascicolazione, conservazione e tracciabilità conformi al CAD e al manuale di gestione documentale.

5.9 Patrimonio e beni

Assicurare corretta tenuta degli inventari, consegna, custodia, ricognizione e gestione dei beni, con attenzione ai diversi plessi, laboratori e azienda agraria.

5.10 Supporto alla missione educativa

Orientare i servizi amministrativi e generali alla piena realizzazione del PTOF, RAV e Piano di miglioramento, con attenzione a benessere, inclusione, sicurezza, orientamento e qualità del servizio.

6. Trasparenza: standard organizzativo permanente

Per l'anno 2026/2027 la trasparenza è assunta quale criterio ordinario di organizzazione dell'attività amministrativa. Il DSGA assicura, per gli ambiti di propria competenza, un sistema interno di presidio degli obblighi di pubblicazione e delle relative scadenze.

- predisposizione e aggiornamento di un calendario degli obblighi di pubblicazione;
- verifica periodica della sezione Amministrazione Trasparente e dell'Albo online, secondo le rispettive funzioni;
- controllo della corrispondenza tra atto originale, dati pubblicati e contenuto della pubblicazione;
- utilizzo dei formati richiesti e, ove previsto, aperti e riutilizzabili;
- verifica preventiva della presenza di dati personali non necessari;
- tracciabilità dell'attività di controllo mediante check-list, registri o altra modalità idonea;
- segnalazione immediata al Dirigente di omissioni, ritardi, anomalie o rischi di non conformità;
- predisposizione della documentazione necessaria per controlli dei Revisori, monitoraggi ministeriali e attestazioni previste.

Per i contratti pubblici, l'art. 37 del d.lgs. 33/2013 rinvia agli obblighi di pubblicità dell'art. 28 del d.lgs. 36/2023 e alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici. La gestione della trasparenza dei contratti deve pertanto essere coordinata con i flussi e le piattaforme previsti dalla disciplina vigente.

7. Procedimenti amministrativi

- mappare i procedimenti ricorrenti e le principali scadenze;
- individuare per ciascun procedimento fase istruttoria, responsabilità operative, controlli e termine;
- ridurre passaggi privi di valore aggiunto e richieste documentali non necessarie;
- assicurare protocollazione e fascicolazione coerenti;
- segnalare tempestivamente procedimenti a rischio di ritardo, contenzioso o danno erariale;
- predisporre check-list per i procedimenti ad alta frequenza o maggiore rischio.

8. Gestione finanziaria e controllo interno

Il DSGA assicura il presidio tecnico-amministrativo della gestione finanziaria secondo il D.I. 129/2018 e gli atti annuali di programmazione. Almeno trimestralmente sottopone al Dirigente una sintetica situazione di avanzamento della gestione, evidenziando disponibilità, impegni, pagamenti, residui, entrate da riscuotere, criticità e scostamenti.

- riconciliazioni periodiche della situazione contabile e della cassa;
- monitoraggio dei residui attivi e passivi;
- controllo della documentazione necessaria alla liquidazione;
- verifica della regolarità contributiva e fiscale nei casi previsti;

- rispetto della tracciabilità dei flussi finanziari;
- tempestiva predisposizione degli atti per Programma annuale e conto consuntivo;
- segnalazione preventiva di rischi di squilibrio, incapienza, mancata riscossione o utilizzo non conforme delle risorse.

9. Contratti pubblici, acquisti e forniture

Il DSGA assicura il supporto tecnico-amministrativo alle procedure di acquisizione, nel rispetto delle competenze del RUP e degli altri soggetti previsti dalla normativa. Ogni affidamento deve risultare documentato nelle fasi di programmazione del fabbisogno, istruttoria, affidamento, esecuzione, verifica e liquidazione.

- programmazione dei fabbisogni e controllo delle scadenze contrattuali;
- utilizzo degli strumenti di acquisto e negoziazione previsti;
- verifica della documentazione e dei requisiti dell'operatore economico;
- tracciabilità dell'istruttoria e adeguata motivazione degli atti;
- verifica della regolare esecuzione prima della liquidazione;
- gestione delle garanzie e verifiche previste;
- pubblicazione e trasmissione dei dati secondo d.lgs. 36/2023, d.lgs. 33/2013 e indicazioni ANAC;
- conservazione ordinata del fascicolo dell'affidamento.

10. Personale ATA e organizzazione dei servizi

Il DSGA elabora la proposta di Piano delle attività del personale ATA secondo la disciplina contrattuale vigente, tenendo conto delle esigenze dell'Istituto, dell'articolazione delle sedi e dei plessi, dei laboratori, dell'azienda agraria, delle attività didattiche e progettuali e dei periodi di maggiore carico amministrativo.

- chiara attribuzione dei compiti e delle responsabilità;
- coordinamento effettivo del personale amministrativo, tecnico e ausiliario;
- presidio dei servizi essenziali e delle aperture;
- organizzazione delle sostituzioni e continuità operativa;
- monitoraggio delle prestazioni aggiuntive e delle attività autorizzate;
- formazione su digitalizzazione, privacy, sicurezza, trasparenza, acquisti e gestione documentale;
- attenzione al benessere organizzativo e alla prevenzione dei sovraccarichi.

11. Sicurezza, privacy e gestione dei rischi

- collaborare con Dirigente, RSPP, RLS e figure competenti per gli adempimenti di sicurezza;
- assicurare la corretta gestione amministrativa della documentazione sulla sicurezza;
- applicare privacy by design e by default nei procedimenti di competenza;
- limitare accessi e trattamenti ai dati necessari alle funzioni svolte;
- curare correttamente credenziali e profili di accesso;
- segnalare immediatamente incidenti, perdita di dati, accessi anomali o potenziali violazioni al Dirigente e ai soggetti competenti.

12. Supporto agli obiettivi strategici dell'Istituto

La gestione amministrativa costituisce infrastruttura della missione educativa. Il DSGA assicurerà particolare supporto alla realizzazione del PTOF, del RAV e del Piano di miglioramento e delle azioni relative a inclusione, orientamento, educazione civica, innovazione digitale e STEM, benessere scolastico, prevenzione del disagio, bullismo e cyberbullismo, internazionalizzazione, PNRR/PN e altri programmi finanziati.

Per ogni progetto finanziato o soggetto a vincoli di rendicontazione dovrà essere assicurata gestione tracciabile delle fasi amministrative, finanziarie e documentali, con presidio delle scadenze e tempestiva evidenza dei rischi di disimpegno.

13. Monitoraggio e flusso informativo verso il Dirigente

- quadro iniziale dell'organizzazione dei servizi e delle principali criticità entro il primo mese;
- report mensile sintetico su scadenze, criticità, pagamenti e procedimenti a rischio;
- monitoraggio trimestrale della gestione finanziaria e dei procedimenti;
- report intermedio sull'attuazione del Piano delle attività ATA;
- relazione finale sull'attività svolta, risultati, criticità residue e proposte di miglioramento.

14. Indicatori di risultato

Ambito	Indicatore	Standard atteso
Trasparenza	Obblighi di pubblicazione	Completezza, correttezza e tempestività
Pagamenti	Ciclo fattura-pagamento	Monitoraggio mensile e rimozione delle cause di ritardo
Contratti	Fascicoli di affidamento	Tracciabilità completa delle fasi
Finanza	Controllo contabile	Riconciliazioni e segnalazione tempestiva delle anomalie
Personale ATA	Piano delle attività	Coerenza tra organizzazione, fabbisogni e obiettivi
Procedimenti	Rispetto dei termini	Monitoraggio e intervento preventivo
Digitalizzazione	Gestione documentale	Protocollazione, fascicolazione e conservazione conformi
Patrimonio	Inventario	Aggiornamento e verifiche periodiche
Progetti	Rendicontazione	Scadenze presidiate e documentazione completa
Flusso al DS	Report periodici	Informazioni sintetiche, tempestive e verificabili

15. Metodo di lavoro e autonomia professionale

Il DSGA, in ragione dell'elevata qualificazione professionale e dell'autonomia riconosciuta dal CCNL, individua le modalità operative più idonee al conseguimento degli obiettivi. Il Dirigente esercita le funzioni di indirizzo, coordinamento, controllo e valutazione di propria competenza, evitando ingerenze nelle attività di gestione di

spettanza del DSGA. Le eventuali indicazioni specifiche saranno formalizzate quando incidano su responsabilità, procedimenti, risorse o organizzazione.

Il confronto tra Dirigente e DSGA deve essere costante, professionale e orientato alla soluzione dei problemi. Le criticità devono essere rappresentate tempestivamente, possibilmente accompagnate da una proposta di soluzione o da alternative operative.

16. Rapporti con gli organi e con gli altri soggetti istituzionali

Il DSGA assicura il supporto tecnico-amministrativo al Dirigente e agli organi dell'Istituzione scolastica nell'ambito delle rispettive competenze, nel rispetto delle regole sulle relazioni sindacali e senza sovrapposizione con le funzioni proprie degli organi collegiali.

Particolare cura deve essere posta alla predisposizione degli atti per il Consiglio di Istituto, per la Giunta esecutiva ove prevista, per il Collegio dei docenti nelle materie di competenza e per la contrattazione integrativa, affinché ogni documento sia istruito in modo completo e nei tempi necessari.

17. Verifica dell'attuazione

La verifica dell'attuazione della presente direttiva avverrà mediante gli indicatori sopra indicati, la reportistica periodica, gli esiti dei controlli interni ed esterni e il confronto professionale tra Dirigente e DSGA. Eventuali scostamenti rilevanti saranno oggetto di tempestiva analisi e, ove necessario, di rimodulazione organizzativa.

La direttiva potrà essere integrata o aggiornata in corso d'anno in caso di modifiche normative, contrattuali, organizzative o finanziarie incidenti sulle attività dell'Istituzione.

18. Disposizione finale

La presente direttiva è adottata nell'esercizio delle funzioni attribuite al Dirigente scolastico dall'art. 25 del d.lgs. 165/2001 e dall'art. 55 del CCNL Comparto Istruzione e Ricerca 2019-2021, come applicabile e integrato dalla disciplina contrattuale successiva. Costituisce il quadro annuale di riferimento per l'organizzazione dei servizi generali e amministrativo-contabili e deve essere letta congiuntamente al PTOF, al Programma annuale, al Piano delle attività ATA, al Regolamento di Istituto, al Manuale di gestione documentale, alle misure di trasparenza e prevenzione della corruzione e agli ulteriori atti di programmazione dell'Istituzione.

Lucca, 12 Ottobre 2026

Il Dirigente Scolastico
Dott.ssa Donata De Cristofaro
Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del D.Lg. 82/2005 CAD
(art.45 – Valore giuridico della trasmissione s.m.i. e norme collegate)
DONATA DE CRISTOFARO
12.10.2026 20:21:09 CEST

Nota tecnica prima della firma

Prima della sottoscrizione, la direttiva va raccordata con gli atti effettivamente adottati dall'Istituto per l'a.s. 2026/2027: PTOF, Programma annuale, Piano delle attività ATA, Regolamento di istituto, Manuale di gestione documentale, nomine e deleghe, misure di trasparenza, indicazioni ANAC/MIM/USR e procedure interne. Non devono essere attribuite al DSGA competenze riservate al Dirigente scolastico o agli organi collegiali.