

Indice

<i>Prefazione</i>	19
PARTE PRIMA	
IL CONTESTO INTERNAZIONALE, POLITICHE FORMATIVE DELL'U.E., SISTEMI SCOLASTICI DELL'U.E. E SISTEMI COMPETITIVI A LIVELLO INTERNAZIONALE.	
<i>Capitolo primo</i>	
Le politiche dell'U.E. in campo formativo	27
1.1 Le origini. Dal Trattato di Maastricht al Consiglio di Lisbona	27
1.2 Il Consiglio di Lisbona e le politiche di coordinamento in materia di istruzione e formazione	31
1.3 Europa 2020	41
1.4 Gli sviluppi della strategia Europa 2020	44
1.5 Dopo Europa 2020	49
1.6 Il tempo del COVID	54
<i>Capitolo secondo</i>	
Le politiche internazionali	57
2.1 L'Agenda ONU 2030	57
2.2 Scenari OCSE sull'educazione	67
<i>Capitolo terzo</i>	
I sistemi scolastici europei	73
3.1 Politiche generali	73
3.2 Linee guida per lo studio dei sistemi scolastici dei Paesi europei	86
<i>Capitolo quarto</i>	
L'U.E. organo politico-istituzionale	91
4.1 Il progetto politico e giuridico-istituzionale	91

4.2 Elementi di diritto comunitario: funzioni e organizzazione dell'Unione Europea	92
4.2.1 Natura giuridica dell'U.E.	92
4.2.2 Diritto comunitario	95
4.2.3 Rapporto tra diritto comunitario e nazionale	98

PARTE SECONDA

IL SISTEMA DELLE AUTONOMIE E LA RIFORMA DELLE PP.AA.

GOVERNANCE TERRITORIALE E GESTIONE NEGOZIATA

DELLE POLITICHE SOCIALI E FORMATIVE

Capitolo primo

Il sistema formativo integrato in Italia 105

1.1 Un primo esempio di governance istituzionale in ambito scolastico: il sistema formativo integrato	105
1.2 I fondamentali del nuovo sistema	108

Capitolo secondo

La riforma del sistema istituzionale 111

2.1 La <i>governance</i> territoriale, la riforma del Titolo V della Costituzione	114
2.2 L'Accordo Stato-Regione per l'attuazione del federalismo	115
2.3 A proposito di L.E.P.	119
2.4 Strumenti della <i>governance</i> territoriale	122
2.5 Nuovi modelli sociali	131

Capitolo terzo

La privatizzazione del pubblico impiego 133

3.1 La privatizzazione del lavoro	133
3.2 Il sistema dei controlli	135

Capitolo quarto

La conduzione organizzativa delle istituzioni scolastiche 137

4.1 La complessità dell'istituzione scuola	137
4.2 Le attribuzioni derivanti dal riconoscimento dell'Autonomia	143

<i>Capitolo quinto</i>	
L'autonomia delle istituzioni scolastiche	149
5.1 L'autonomia didattica	149
5.2 La Legge n. 107/15	152

<i>Capitolo sesto</i>	
Il MIUR e gli Enti di ricerca di diritto pubblico	167
6.1 La nuova organizzazione del MIUR	167
6.2 Gli Organi collegiali territoriali	171
6.3 Gli Enti di ricerca di diritto pubblico	173

<i>Capitolo settimo</i>	
L'edilizia scolastica	179
7.1 Caratteristiche del patrimonio immobiliare	179
7.2 Fornitura e manutenzione	180
7.3 Utilizzo dei locali scolastici	180
7.4 Concessione in uso dei locali	181
7.5 Norme tecniche relative ai locali scolastici	182
7.6 La mensa	184
7.7 Distributori automatici e vendita di alimenti	186
7.8 Le palestre, i locali di servizio e i Laboratori	187
7.9 I servizi igienici	188
7.9.1 Docce	189
7.9.2 Gabinetti	189
7.9.3 Spogliatoi	189
7.10 Gli arredi	190
7.11 Interventi sull'edilizia scolastica	191

PARTE TERZA

NORMATIVA DI RIFERIMENTO PER IL SETTORE DELL'ISTRUZIONE
E DELLA FORMAZIONE. GLI ORDINAMENTI DEGLI STUDI.
PROCESSI DI RIFORMA DEGLI ORDINAMENTI NELL'AMBITO
DEGLI SCENARI INTERNAZIONALI

<i>Capitolo primo</i>	
Le politiche nazionali e gli scenari attuali	199
1.1 Disegnare il Futuro	199

1.2	La situazione dell'Italia	200
1.3	I piani programmatici dell'Italia	205

Capitolo secondo

Gli ordinamenti		215
2.1	Evoluzione del sistema ordinamentale in Italia	215
2.2	Riforme scolastiche degli ultimi 20 anni: ambiti comuni	222
2.3	Gli ordinamenti del primo ciclo	228
	2.3.1. <i>La scuola dell'infanzia</i>	229
	2.3.2. <i>Il nuovo sistema integrato di educazione e istruzione da 0 a 6 anni (D.lgs. 65/2017)</i>	231
	2.3.3. <i>La scuola Primaria</i>	239
	2.3.4. <i>La scuola Secondaria di primo grado</i>	241
2.4	La scuola del secondo ciclo di istruzione	243
	2.4.1. <i>Il riordino della scuola professionale</i>	247
2.5	Il sistema dell'istruzione e della formazione nel quadro regionale e nazionale	257
	2.5.1. <i>L'obbligo di istruzione e formazione</i>	257
	2.5.2. <i>L'Apprendistato</i>	260
2.6	Il sistema di IeFP	266
2.7	L'istruzione tecnica e professionale superiore	273
2.8	Gli I.T.S.	274
2.9	Gli ITS Academy	278

Capitolo terzo

Il sistema pubblico di istruzione		281
3.1	Il sistema di referenziazione nazionale	281
3.2	Il Sistema Nazionale di certificazione delle competenze	284
3.3	I Percorsi per lo sviluppo delle competenze trasversali per l'Orientamento (ex Alternanza Scuola Lavoro)	285
	3.3.1. <i>L'Alternanza scuola-lavoro in Italia e nei paesi dell'U.E.</i>	285
	3.3.2. <i>La situazione in Italia</i>	288
3.4	La formazione degli adulti	294
3.5	Il sistema delle scuole paritarie	303
3.6	Il sistema delle scuole italiane all'estero	305
3.7	L'istruzione parentale	307

3.8	La scuola in ospedale o domiciliare	308
3.9	Lo studente atleta	311
3.10	Alunni adottati e minori non accompagnati	314
3.11	Minori fuori dalla famiglia di origine	315
3.12	Obblighi vaccinali	316
3.13	La promozione della cultura umanistica	317

PARTE QUARTA

LA GESTIONE DEI SISTEMI COMPLESSI,
ORGANIZZAZIONE DELLA SCUOLA
COME PUBBLICA AMMINISTRAZIONE. IL *PUBLIC MANAGEMENT*.
ELEMENTI DI DIRITTO AMMINISTRATIVO

Capitolo primo

Modalità di conduzione dei sistemi complessi.

La scuola come organizzazione	325
1.1 Teorie della gestione e dell'organizzazione	325
1.2 Quale modello organizzativo è applicabile alla scuola?	331
1.3 Modelli di leadership	335

Capitolo secondo

La riforma della P.A.	343
2.1 La nuova cultura organizzativa	343
2.2 Il processo di riforma	345
2.3 I principi generali e la loro evoluzione normativa	346
2.4 Trasparenza e pubblicità	347
2.5 Proporzionalità e partecipazione	349
2.6 Buon andamento	350
2.7 Imparzialità e giusto procedimento	350
2.8 La tempestività	351
2.9 Semplificazione	355

Capitolo terzo

Il <i>Public management</i>. L'evoluzione delle riforme fino al Piano Rilancio Italia 2020-2022	361
3.1 L'efficientamento della P.A., la " <i>riforma Brunetta</i> "	361
3.2 Evoluzione del principio di trasparenza	372

3.3	Altri passaggi fondamentali del D.lgs. n. 33/2013	375
3.4	Le norme anticorruzione	384
3.5	I processi di dematerializzazione	387
3.6	La dematerializzazione e la digitalizzazione oggi	389

Capitolo quarto

Gestione della comunicazione e dei flussi

informativi		403
4.1	La comunicazione	403
4.2	I presupposti normativi della comunicazione a scuola	405
4.3	Gli U.R.P	407
4.4	Comunicazione e TIC	410
4.5	La comunicazione interna e la comunicazione esterna	412
4.6	Il Piano di Comunicazione	417
4.7.	Particolari punti di attenzione in merito ai siti web delle PP.AA.	420

Capitolo quinto

La gestione dei processi complessi.

Sicurezza e privacy		425
5.1	La sicurezza sui luoghi di lavoro	425
5.2	Il sistema interno sulla Sicurezza	427
5.3	Attribuzioni in materia di infortuni sul lavoro	438
5.4	Il trattamento dei dati personali	439
5.5	L'impatto sul sistema-scuola	449
5.6	La privacy a scuola	452
5.7	La Sicurezza informatica	455
5.8	La privacy e la DAD	456

Capitolo sesto

Elementi di Diritto amministrativo		461
6.1	Aspetti fondamentali del procedimento amministrativo (L. n. 241/90 SMI)	463
6.2	Principi generali dell'accesso agli atti (artt. 22, 23, 28, 29)	481
6.3	Il nuovo Codice di procedura	491

PARTE QUINTA
IL PROFILO PROFESSIONALE DEL DIRIGENTE,
POTERI E RESPONSABILITÀ DIRIGENZIALI.
LA GESTIONE DEL PERSONALE

Capitolo primo

La dirigenza nelle PP.AA. e nel comparto scuola	495
1.1 La dirigenza pubblica	495
1.2 La dirigenza scolastica	498
1.3 Il profilo della funzione dirigenziale nelle scuole	501
1.4 Le funzioni	510
1.5 I rapporti con il D.S.G.A.	519
1.6 La dirigenza scolastica in Europa	524

Capitolo secondo

La valutazione della funzione dirigenziale.	
Profili di responsabilità	529
2.1 La responsabilità dirigenziale	529
2.2 La responsabilità disciplinare	534
2.3 La valutazione della funzione dirigenziale	536
2.4 Il Portfolio	544
2.5 La formazione dei D.S.	548

Capitolo terzo

La gestione del personale. Lo stato giuridico	553
3.1 La gestione del personale	553
3.2 Il potere di gestione	554
3.3 La valorizzazione del personale	560
3.4 Stato giuridico del personale	563
3.5 Formazione in servizio e in ingresso	564
3.6 Il piano triennale della formazione	567
3.7 La formazione come leva strategica dello sviluppo professionale	570
3.8 La funzione docente in Europa	575

Capitolo quarto

Il sistema delle responsabilità. L'azione disciplinare	583
4.1 Il sistema delle responsabilità	583
4.2. La responsabilità civile	585
4.3 La responsabilità patrimoniale	594
4.4 La responsabilità penale	599
4.5 La responsabilità disciplinare	602
4.6 Disciplina comune in materia di responsabilità disciplinare	607

Capitolo quinto

Diritto del lavoro	617
5.1 Costituzione del rapporto di impiego e contratto di lavoro	617
5.2 Il profilo professionale dei docenti	620
5.3 Diritti e doveri dei dipendenti	624
5.4 Contenzioso del lavoro	624
5.5 Caratteristiche del processo davanti al Giudice del Lavoro	629
5.6 Legittimazione passiva	630

PARTE SESTA

LA GESTIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA.

I PROCESSI ORGANIZZATIVI DI PROGETTAZIONE

E REALIZZAZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE.

LA GOVERNANCE INTERNA

Capitolo primo

Il Piano Triennale dell'Offerta Formativa	635
1.1 Il Piano dell'Offerta Formativa	635
1.2 I livelli di progettazione dell'istituto	640
1.3 Il Curricolo di istituto	642
1.4 Il Curricolo nelle scuole dell'U.E.	647

Capitolo secondo

La didattica per competenze	651
2.1 Curricolo e competenze	651

2.2	Riferimenti pedagogici nelle Indicazioni Nazionali e nelle Linee guida	657
2.3	A proposito di competenze	659
2.4	I nuovi paradigmi dell'educazione	660
2.5	Le competenze strategiche	667
2.6	Lo sviluppo dell' <i>impreditorialità</i> . EntreComp, The Entrepreneurship Competence Framework, 2016	670

Capitolo terzo

	I progetti speciali	677
3.1	L'orientamento	677
3.2	I programmi comunitari per l'istruzione e la formazione	683
3.3	La mobilità studentesca	686
3.4	L'insegnamento della Religione Cattolica	686
3.5	Cittadinanza e Educazione Civica	687
3.6	Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo	695
3.7	L'educazione alimentare	698
3.8	Il CLIL	699

Capitolo quarto

	Le tematiche dell'area pedagogica, con specifico riferimento ai processi di apprendimento	701
4.1	Lo sviluppo delle scienze cognitive	701
4.2	Alcune questioni semantiche: piccolo glossario di pedagogia	702
4.3	Cenni di storia della pedagogia	705
4.4	Sintesi delle teorie sull'apprendimento (Didattica generale)	715

Capitolo quinto

	Linguaggi multimediali e nuove tecnologie dell'educazione	739
5.1	I piani di sviluppo del Ministero	739
5.2	I primi passi verso la digitalizzazione	740
5.3	Il digitale e le nuove dimensioni dell'educazione	743

Capitolo sesto

La didattica inclusiva: Bisogni Educativi Speciali	751
6.1 La scuola di tutti	751
6.2 Gli strumenti della personalizzazione	753
6.3 Soggetti, compiti, responsabilità	759
6.4 Differenti situazioni tutte ugualmente tutelate	762
6.5 I recenti sviluppi relativi alla normativa sulla disabilità	766
6.6 Disturbi evolutivi specifici	779
6.7 Nuovi strumenti per l'inclusione	785

Capitolo settimo

L'integrazione culturale	793
7.1 Un fenomeno in evoluzione	793
7.2 In Italia	794
7.3 In materia di interventi scolastici	796

Capitolo ottavo

La valutazione degli apprendimenti	801
8.1 La valutazione nei sistemi scolastici europei	801
8.2 Scenari normativi italiani (riflessione evolutiva)	805
8.3 Recenti modelli di valutazione degli apprendimenti	808
8.4 La fonte del problema	813
8.5 Il D.lgs. n. 62/2017	815
8.6 Le nuove norme sulla valutazione nella scuola primaria	823
8.7 La certificazione delle competenze nel nostro ordinamento	828

Capitolo nono

La governance interna dell'istituzione scolastica	833
9.1 L'autonomia e l'organizzazione interna dell'Istituto	833
9.2 Norme interne di gestione	836
9.3 La gestione degli studenti	837
9.4 La gestione delle famiglie	839

PARTE SETTIMA

CONTABILITÀ DI STATO E DELLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE,
CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLA GESTIONE INTEGRATA

DEL P.T.O.F. E DEL PROGRAMMA ANNUALE.
LA GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE E STRUMENTALI.
LA CONTRATTAZIONE DI ISTITUTO

Capitolo primo

**L'Area giuridico, amministrativo-finanziaria,
con particolare riferimento alla gestione integrata
del P.O.F. e del P.A.**

	843
1.1 La gestione finanziaria della scuola	843
1.2 Il Programma Annuale alla luce del D.I. n. 129/2018	846
1.3 Verifiche e modifiche al Programma Annuale	858
1.4 Le gestioni economiche separate	860
1.5 La realizzazione del Programma Annuale: i contratti di prestazione d'opera	860
1.6 La realizzazione del P.A.: l'attività negoziale, l'acquisto di beni e servizi	870
1.7 Fatturazione elettronica	883
1.8 Conto consuntivo	884
1.9 La gestione del patrimonio e gli Inventari	886

Capitolo secondo

Il sistema dei controlli	893
2.1 I controlli sugli atti e sulla gestione	893
2.2 La Ragioneria dello Stato	895
2.3 I Revisori dei conti	896
2.4 Il Controllo di gestione	900

Capitolo terzo

La contrattazione di Istituto	907
3.1 La privatizzazione del pubblico impiego	907
3.2 Le norme sulla Contrattazione. La riforma del 2009	910
3.3 I principi	911
3.4 Le caratteristiche del contratto di Istituto	913
3.5 Il CCNL 2018 e le nuove modalità di partecipazione sindacale	915
3.6 Le nuove norme di partecipazione	920
3.7 Le relazioni di accompagnamento	924
3.8 Le nuove norme in caso di sciopero	926

PARTE OTTAVA

LA VALUTAZIONE DI SISTEMA E IL SISTEMA DEI CONTROLLI.

IL SERVIZIO NAZIONALE DI VALUTAZIONE.

LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Capitolo primo

La valutazione di sistema 931

- 1.1 Valutazione di sistema: analisi normativa. 931
 - La rendicontazione pubblica 931
- 1.2 La valutazione dei sistemi di istruzione:
quadro di riferimento internazionale 936
- 1.3 Modelli di valutazione (di sistema) a confronto. 942
 - Riferimenti teorici generali

Capitolo secondo

Il sistema di valutazione nazionale 947

- 2.1 Passaggi fondamentali relativi alla definizione di
un Sistema di valutazione del servizio scolastico 947
- 2.2 Esperienze che hanno preceduto la nascita del S.N.V. 951
- 2.3 L'INVALSI e la rilevazione esterna degli apprendimenti 953
- 2.4 Uso dei dati INVALSI 957
- 2.5 Il D.P.R. 80/2013 961
- 2.6 La rendicontazione sociale 968

Capitolo terzo

Le rilevazioni internazionali 971

- 3.1 OCSE-PISA 971
- 3.2 I.E.A. 978
- 3.3 Le altre indagini 980

Bibliografia 991

Prefazione

Il successo che il testo ha ottenuto nella precedente edizione, del 2017/2018, ci ha spinto a voler garantire la stessa opportunità anche a quanti si accingono in questo momento ad affrontare l'imminente concorso. In svariate occasioni, sia nei normali contatti tra colleghi, anche di Regioni diverse, sia nello svolgimento della mia attività di formatrice, in numerose scuole e in diverse Regioni, mi è capitato di ricevere i complimenti per il Manuale pubblicato dall'Anicia ed i ringraziamenti di quanti che, a loro dire, erano riusciti a superare il concorso anche grazie allo studio sistematico del testo che avevamo pubblicato.

Mi è apparso subito chiaro che un semplice aggiornamento della precedente edizione non avrebbe potuto garantirmi la qualità del lavoro che pretendevo da questo testo. Cinque anni sono passati e cinque anni, nella nostra società *liquida* ed *accelerata*, costituiscono un vero e proprio *cambio di prospettiva*, non certamente colmabile con un semplice aggiornamento sulle ultime novità. Inoltre tre di questi cinque anni sono stati caratterizzati da una condizione veramente particolare, l'emergenza sanitaria, causata dalla pandemia da Sars-Covid 2, ha stravolto culturalmente, socialmente ed economicamente tutto il paese, ci ha costretti a ridisegnare strutture, servizi, relazioni, norme, regolamenti, metodi ed azioni, e ci ha condotto ad una nuova condizione esistenziale che da questa recente esperienza, dagli effetti che ha avuto sui contesti globali e locali, ha ricevuto un impatto che sarà permanente.

Il testo, quindi, andava quasi praticamente riscritto, adeguato non solo nei contenuti, ma anche nella struttura, nel rilievo dato agli argomenti e nella complessa architettura normativa che li sostiene.

Rimane l'obiettivo iniziale, che già cinque anni fa caratterizzava il Manuale e che ancora oggi speriamo di poter ottenere con il complesso e faticoso lavoro portato a termine. Il testo vuole essere una guida intelligente allo studio dei docenti che si stanno preparando a sostenere il concorso dirigenziale, offrendo un'analisi ragionata di tutte le tematiche ed un quadro di sintesi di tutti i riferimenti, normativi e documentali, utili alla preparazione.

La funzione del Dirigente delle scuole è una funzione complessa, che ha visto moltiplicarsi, negli ultimi anni, compiti e responsabilità, ha costretto quanti già sul campo ad affrontare situazioni inedite, con l'esigenza primaria di costituire, per tutti, un riferimento stabile e la certezza della continuità del servizio, anche quando sembrava impossibile. Per svolgere il proprio ruolo in situazioni di emergenza i colleghi hanno fatto appello a tutte le loro competenze, anche quelle di resilienza. Mai come in questo momento di transizione le scuole hanno bisogno di una guida sicura e competente. È necessario dotarsi di una preparazione accurata, non solo per affrontare le prove concorsuali, ma soprattutto per dare risposte serie e professionali alle tante sfide che la scuola si trova in questo momento ad affrontare. Quindi è nella consapevolezza della qualità del contributo che ognuno di voi, nel nuovo ruolo, sarà in grado di apportare alla scuola pubblica che dovete affrontare un percorso di preparazione che può apparire vastissimo. Tra le competenze professionali del dirigente, infatti, compaiono conoscenze che attengono ad una grande vastità di settori e ambiti, tanto da spaventare, almeno all'inizio, quanti si accingono al percorso di preparazione. Tanta complessità richiede metodo ed organizzazione, consapevoli, come si deve essere, che molti sono riusciti nell'impresa, quindi essa è assolutamente possibile.

Per questo motivo il testo è pensato come una guida allo studio, spesso si rivolge al candidato in prima persona, fornendo suggerimenti metodologici su come deve affrontare quel particolare argomento di studio o su come devono essere utilizzati i materiali che sono pubblicati nella piattaforma. Nessuna *opera omnia* può aspirare all'obiettivo di esaurire completamente tutti gli argomenti e i contenuti che in un ambiente conoscitivo così vasto caratterizzano le competenze che sorreggono la funzione, però in relazione ai Regolamenti che hanno sempre costituito la linea interpretativa del *programma concorsuale*, questo lavoro tratta in modo sistematico tutte le aree e tutti gli argomenti che sono ritenuti indispensabili per la preparazione al concorso. L'integrazione poi, tramite la pubblicazione in piattaforma, di norme e documenti che è indispensabile conoscere, consente al candidato di avere un quadro di riferimento completo ed esaustivo dei materiali di studio. Il testo presenta anche un altro vantaggio. I temi trattati, abbiamo detto, sono numerosi ed attraversano diversi campi specialistici. Se il candidato dovesse studiarli direttamente su testi elaborati dagli "specialisti del settore" non ne avrebbe una visione *finalizzata* alla realtà scolastica. Un giurista sarà in grado di affrontare i temi giuridici in modo altrettanto, e forse meglio, articolato ma non potrà avere la capacità di rapportare quelle competenze al contesto scolastico e all'uso che il Dirigente dovrà poi farne nella pratica quotidiana.

Il presente lavoro non è indirizzato specificatamente ad una delle prove (pre-selezione, scritto, orale), ma fornisce tutti gli argomenti di studio che sono necessari ad affrontare tutte le prove. Le conoscenze indispensabili per affrontare le prove, infatti, sono le stesse, ma le diverse tipologie (test a scelta multipla, domande aperte, colloquio) chiedono poi che il candidato sappia utilizzarle in contesti metodologici diversi. Per accompagnare in modo efficace lo studio, e contribuire ad aggregare in ordine di senso, affinità e coerenza le vaste materie da affrontare, le stesse sono state suddivise in grandi Aree tematiche, capaci di razionalizzare e strutturare l'apprendimento dei contenuti.

La prima Area, **Il contesto internazionale, politiche formative dell'Unione Europea. Analisi comparata sulla qualità dei sistemi scolastici e formativi** affronta il contesto internazionale, descrivendo lo spazio europeo dell'educazione, le sfide a livello internazionale che tutte le policy scolastiche al momento si impegnano ad affrontare, al fine di sviluppare una comprensione piena delle innovazioni e dei cambiamenti che anche in Italia stanno attraversando la scuola. Le decisioni locali sono sempre più influenzate e orientate dalle politiche globali. In questa Area si fornisce anche una guida per lo studio dei sistemi scolastici dei più importanti paesi europei, argomento ormai presente da qualche anno nei programmi concorsuali. Il confronto internazionale, però, non è confinato solo alla prima Area, per qualsiasi altro argomento affrontato nel testo si fa continuo riferimento alle strategie e alle posizioni che, sulla specifica tematica, vengono assunte nei paesi dell'Unione Europea.

La seconda Area, **Il sistema delle Autonomie e la riforma della Pubblica Amministrazione. Governance territoriale e gestione integrata delle politiche sociali e formative**, delinea le caratteristiche del contesto nazionale per quanto attiene alla riforma dell'Amministrazione, stagione che dagli anni '90 in poi ha rivisitato le architetture del nostro sistema istituzionale, anche quelle della scuola. Il decentramento amministrativo e il riconoscimento dell'Autonomia hanno radicalmente trasformato le modalità di erogazione del servizio e di organizzazione del lavoro alle dipendenze dell'Amministrazione pubblica. Nella seconda Area si affrontano tematiche importanti relative all'Autonomia della scuola e a tutte le nuove funzioni e responsabilità che ne derivano.

Nella terza Area, **Il sistema formativo e gli ordinamenti degli studi in Italia. Il nuovo assetto istituzionale**, si affronta la vasta tematica degli Ordinamenti degli studi in Italia. È evidente che si tratta di un argomento vasto, complesso,

ma indispensabile nella preparazione al concorso. Gli argomenti e il materiale proposto descrivono molto analiticamente le dimensioni organizzative e gli ordinamenti dei diversi gradi e ordini di scuola, ma si occupa anche di tutti quei *sistemi a ordinamento*, che costituiscono insegnamenti, azioni, processi che devono essere garantiti.

Nella quarta Area, **La gestione dei sistemi complessi, organizzazione della scuola come Pubblica Amministrazione. Il Public Management. Elementi di Diritto amministrativo**, vengono analizzate le scienze dell'organizzazione, le dimensioni del *Public Management*, le caratteristiche dei sistemi di organizzazione e di leadership che consentono al Dirigente scolastico di svolgere la propria funzione con riferimenti e modelli scientificamente fondati.

Nella quinta Area, **Il profilo professionale del Dirigente, poteri e responsabilità dirigenziali. La gestione del personale**, viene analizzato il versante dei profili professionali e dello stato giuridico dei dipendenti della scuola. Viene dato ampio spazio e forniti numerosi riferimenti di studio per quanto attiene al profilo dirigenziale, ai suoi compiti e alle sue responsabilità. Viene anche analizzato il versante della gestione del personale, uno dei settori di competenza del dirigente, con particolare attenzione alle dimensioni normative, contrattuali ed organizzative.

Nella sesta Area, **La gestione dell'Offerta Formativa. I processi organizzativi di progettazione e realizzazione delle azioni formative. La governance interna**, si entra nel campo vivo dell'organizzazione scolastica, viene quindi fornita una panoramica completa delle attività, dei documenti, degli strumenti di gestione che afferiscono all'area dell'Offerta Formativa, il cuore della scuola, della cui qualità, sia di realizzazione che di scopo, il Dirigente scolastico è direttamente responsabile.

Nella settima Area, **L'area finanziaria con particolare riferimento alla gestione integrata tra PTOF e Programma Annuale. La gestione delle risorse strumentali. La Contrattazione di Istituto**, si affrontano i due aspetti forse ritenuti più distanti dall'esperienza professionale dei docenti, ovvero la gestione finanziaria, con le indicazioni, anche operative, in merito alla definizione del Programma Annuale, del Conto Consuntivo e della gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali. Nella stessa Area vengono illustrate ed analizzate le competenze del Dirigente in merito alle relazioni sindacali e alla Contrattazione di Istituto.

Nell'ultima Area, l'ottava, **La valutazione di sistema e il sistema dei controlli. Il servizio nazionale di valutazione. La valutazione del personale**, viene affrontato un tema molto importante, attuale in questo momento, e molto vicino alle tematiche che sono all'attenzione del Ministero, ovvero la Valutazione di Sistema, con la descrizione del Sistema di Valutazione nazionale e le rilevanti responsabilità in merito ai processi di Valutazione e alla definizione dei Piani di Miglioramento della scuola. Completa l'Area una panoramica nazionale ed internazionale sulle indagini più importanti con le quali le scuole oggi si stanno confrontando.

Un'analisi attenta dell'indice consentirà al candidato di conoscere appieno la vastità e la completezza delle tematiche trattate.

Al testo è abbinata una piattaforma nella quale sono pubblicati moltissimi materiali, indispensabili per gli approfondimenti richiamati nel testo, indicati di volta in volta in modo che il corsista sappia come reperire il testo, il documento o la norma che in quel momento deve analizzare per completare la comprensione di quanto sta studiando. Spesso questi documenti sono anche sintetizzati nel testo, in modo da darne una preventiva interpretazione, ma è indispensabile che se ne abbia una conoscenza più approfondita, soprattutto perché molti di questi saranno utilizzati come riferimento per la costruzione delle prove.

Il motivo per il quale, comunque, sono stati tutti selezionati e resi disponibili risiede nel fatto che il presente Manuale, oltre a costituirsi come strumento indispensabile per la preparazione alle prove del concorso, si renderà anche molto utile successivamente, quando nell'esercizio concreto della professione sarà indispensabile andare a rivedere ed approfondire le singole questioni che le urgenze quotidiane porteranno all'attenzione del nuovo Dirigente. In quelle circostanze è utilissimo far riferimento ad un testo che, in modo sistematico, riporti tutte le norme e i documenti che devono essere conosciuti su quel determinato argomento per agire in modo veloce, ma legittimo ed efficace. Si rivela, dunque un ottimo sostegno alla decisione informata, in un contesto pratico nel quale, spesso, i tempi per la ricerca personale dei testi di riferimento sono ridotti al minimo.

L'autore