

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	88
<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	<i>Natura giuridica dell'U.E.</i>	93
4.2.2	<i>Diritto comunitario</i>	95
4.2.3	<i>Rapporto tra Diritto comunitario e nazionale</i>	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 <i>governance</i> 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.	120
2.4	Strumenti della <i>governance</i> territoriale	124
2.5	Nuovi modelli sociali	132

Capitolo terzo

La privatizzazione del pubblico impiego 135

3.1	La privatizzazione del lavoro	135
3.2	Il sistema dei controlli	137

Capitolo quarto

La conduzione organizzativa delle istituzioni scolastiche 139

4.1	La complessità dell'istituzione scuola	139
4.2	Le attribuzioni derivanti dal riconoscimento dell'Autonomia	145

Capitolo quinto

L'autonomia delle istituzioni scolastiche	151
5.1 L'autonomia didattica	151
5.2 La Legge n. 107/15	154

Capitolo sesto

Il Ministero dell'Istruzione e del merito e gli Enti di ricerca di diritto pubblico	169
6.1 La nuova organizzazione del MIM	169
6.2 Gli Organi collegiali territoriali	173
6.3 Gli Enti di ricerca di diritto pubblico	175

Capitolo settimo

L'edilizia scolastica	181
7.1 Caratteristiche del patrimonio immobiliare	181
7.2 Fornitura e manutenzione	182
7.3 Utilizzo dei locali scolastici	182
7.4 Concessione in uso dei locali	183
7.5 Norme tecniche relative ai locali scolastici	184
7.6 La mensa	186
7.7 Distributori automatici e vendita di alimenti	188
7.8 Le palestre, i locali di servizio e i Laboratori	189
7.9 I servizi igienici	190
7.9.1 Docce	191
7.9.2 Gabinetti e Spogliatoi	191
7.10 Gli arredi	192
7.11 Interventi sull'edilizia scolastica	193

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

Capitolo primo

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
1.4	Il P.N.R.R.	216

Capitolo secondo

Gli ordinamenti		221
2.1	Evoluzione del sistema ordinamentale in Italia	221
2.2	Riforme scolastiche degli ultimi 20 anni: ambiti comuni	227
2.3	Gli ordinamenti del primo ciclo	234
	2.3.1. <i>La scuola dell'infanzia</i>	234
	2.3.2. <i>Il nuovo sistema integrato di educazione e istruzione da 0 a 6 anni (D.lgs. 65/2017)</i>	237
	2.3.3. <i>La scuola Primaria</i>	244
2.4	La scuola del secondo ciclo di istruzione	250
	2.4.1. <i>Il riordino della scuola professionale</i>	254
2.5	Il sistema dell'istruzione e della formazione nel quadro regionale e nazionale	265
	2.5.1. <i>L'obbligo di istruzione e formazione</i>	265
	2.5.2. <i>L'Apprendistato</i>	267
2.6	Il sistema di IeFP	272
2.7	L'istruzione tecnica e professionale superiore	273
2.8	Gli I.T.S.	280
2.9	Gli ITS Academy	285

Capitolo terzo

Il sistema pubblico di istruzione		287
3.1	Il sistema di referenziazione nazionale	287
3.2	Il Sistema Nazionale di certificazione delle competenze	290
3.3	I Percorsi per lo sviluppo delle competenze trasversali per l'Orientamento (ex Alternanza Scuola Lavoro)	292
	3.3.1 <i>L'Alternanza scuola-lavoro in Italia e nei paesi dell'U.E.</i>	292
	3.3.2. <i>La situazione in Italia</i>	294
3.4	La formazione degli adulti	300
3.5	Il sistema delle scuole paritarie	310
3.6	Il sistema delle scuole italiane e il riconoscimento dei titoli di studio esteri	312

3.7	L'istruzione parentale	314
3.8	La scuola in ospedale o domiciliare	315
3.9	Lo studente atleta	318
3.10	Valorizzazione delle eccellenze	321
3.11	Gli alunni plusdotati	321
3.12	Alunni adottati e minori non accompagnati	323
3.13	Minori fuori dalla famiglia di origine	324
3.14	Obblighi vaccinali	325
3.15	La promozione della cultura umanistica	326

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	335
1.1 Teorie della gestione e dell'organizzazione	335
1.2 Quale modello organizzativo è applicabile alla scuola?	341
1.3 Modelli di leadership	345

Capitolo secondo

La riforma della P.A.	353
2.1 La nuova cultura organizzativa	353
2.2 Il processo di riforma	355
2.3 I principi generali e la loro evoluzione normativa	356
2.4 Trasparenza e pubblicità	357
2.5 Proporzionalità e partecipazione	359
2.6 Buon andamento	360
2.7 Imparzialità e giusto procedimento	361
2.8 La tempestività	361
2.9 Semplificazione	365

Capitolo terzo

Il Public management. L'evoluzione delle riforme fino al Piano Rilancio Italia 2020-2022	371
3.1 L'efficientamento della P.A., la "riforma Brunetta"	371
3.2 Evoluzione del principio di trasparenza	382
3.3 Altri passaggi fondamentali del D.lgs. n. 33/2013	385
3.4 Le norme anticorruzione	395
3.5 I processi di dematerializzazione	398
3.6 La dematerializzazione e la digitalizzazione oggi	400

Capitolo quarto

Gestione della comunicazione e dei flussi informativi	415
4.1 La comunicazione	415
4.2 I presupposti normativi della comunicazione a scuola	417
4.3 Gli U.R.P	419
4.4 Comunicazione e TIC	422
4.5 La comunicazione interna e la comunicazione esterna	424
4.6 Il Piano di Comunicazione	429
4.7. Particolari punti di attenzione in merito ai siti web delle PP.AA.	432

Capitolo quinto

La gestione dei processi complessi. Sicurezza e privacy	437
5.1 La sicurezza sui luoghi di lavoro	437
5.2 Il sistema interno sulla Sicurezza	439
5.3 Attribuzioni in materia di infortuni sul lavoro	450
5.4 Il trattamento dei dati personali	451
5.5 L'impatto sul sistema-scuola	461
5.6 La privacy a scuola	464
5.7 La Sicurezza informatica	467
5.8 La privacy e la DAD	468

Capitolo sesto

Elementi di Diritto amministrativo	473
6.1 Aspetti fondamentali del procedimento amministrativo (L. n. 241/90 SMI)	475

6.2 Principi generali dell'accesso agli atti (artt. 22, 23, 28, 29)	493
6.3 Il nuovo Codice di procedura	503

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	507
1.1 La dirigenza pubblica	507
1.2 La dirigenza scolastica	510
1.3 Il profilo della funzione dirigenziale nelle scuole	513
1.4 Le funzioni	522
1.5 I rapporti con il D.S.G.A.	531
1.6 La dirigenza scolastica in Europa	536

Capitolo secondo

La valutazione della funzione dirigenziale.

Profili di responsabilità	541
2.1 La responsabilità dirigenziale	541
2.2 La responsabilità disciplinare	546
2.3 La valutazione della funzione dirigenziale	548
2.4 Il Portfolio	556
2.5 La formazione dei D.S.	560

Capitolo terzo

La gestione del personale. Lo stato giuridico	565
3.1 La gestione del personale	565
3.2 Il potere di gestione	566
3.3 La valorizzazione del personale	572
3.4 Stato giuridico del personale	575
3.5 Formazione in servizio e in ingresso	577
3.6 Il piano triennale della formazione	580
3.7 La formazione come leva strategica dello sviluppo professionale	583

3.8 La funzione docente in Europa	588
-----------------------------------	-----

Capitolo quarto

Il sistema delle responsabilità. L'azione disciplinare	597
---	-----

4.1 Il sistema delle responsabilità	597
4.2. La responsabilità civile	600
4.3 La responsabilità patrimoniale	608
4.4 La responsabilità penale	614
4.5 La responsabilità disciplinare	616
4.6 Disciplina comune in materia di responsabilità disciplinare	623

Capitolo quinto

Diritto del lavoro	633
---------------------------	-----

5.1 Costituzione del rapporto di impiego e contratto di lavoro	633
5.2 Il profilo professionale dei docenti	638
5.3 Diritti e doveri dei dipendenti	641
5.4 Contenzioso del lavoro	642
5.5 Caratteristiche del processo davanti al Giudice del Lavoro	646
5.6 Legittimazione passiva	648

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	651
--	-----

1.1 Il Piano dell'Offerta Formativa	651
1.2 I livelli di progettazione dell'istituto	656
1.3 Il Curricolo di istituto	658
1.4 Il Curricolo nelle scuole dell'U.E.	663

Capitolo secondo

La didattica per competenze	667
------------------------------------	-----

2.1 Curricolo e competenze	667
----------------------------	-----

2.2	Riferimenti pedagogici nelle Indicazioni Nazionali e nelle Linee guida	673
2.3	A proposito di competenze	675
2.4	I nuovi paradigmi dell'educazione	676
2.5	Le competenze strategiche	683
2.6	Lo sviluppo dell' <i>impreditorialità</i> . EntreComp, The Entrepreneurship Competence Framework, 2016	686

Capitolo terzo

I progetti speciali	693	
3.1	L'orientamento	693
3.2	I programmi comunitari per l'istruzione e la formazione	704
3.3	La mobilità studentesca	706
3.4	L'insegnamento della Religione Cattolica	707
3.5	Cittadinanza e Educazione Civica	707
3.6	Azioni di contrasto al bullismo e al cyberbullismo	715
3.7	L'educazione alimentare	718
3.8	Il CLIL	719

Capitolo quarto

Le tematiche dell'area pedagogica, con specifico riferimento ai processi di apprendimento	721	
4.1	Lo sviluppo delle scienze cognitive	721
4.2	Alcune questioni semantiche: piccolo glossario di pedagogia	722
4.3	Cenni di storia della pedagogia	725
4.4	Sintesi delle teorie sull'apprendimento (Didattica generale)	735

Capitolo quinto

Linguaggi multimediali e nuove tecnologie dell'educazione	759	
5.1	I piani di sviluppo del Ministero	759
5.2	I primi passi verso la digitalizzazione	760
5.3	Il digitale e le nuove dimensioni dell'educazione	763

5.4 Il DIgComp	769
----------------	-----

Capitolo sesto

La didattica inclusiva: Bisogni Educativi Speciali	773
---	-----

6.1 La scuola di tutti	773
6.2 Gli strumenti della personalizzazione	775
6.3 Soggetti, compiti, responsabilità	781
6.4 Differenti situazioni tutte ugualmente tutelate	784
6.5 I recenti sviluppi relativi alla normativa sulla disabilità	789
6.6 Disturbi evolutivi specifici	802
6.7 Nuovi strumenti per l'inclusione	809

Capitolo settimo

L'integrazione culturale	817
---------------------------------	-----

7.1 Un fenomeno in evoluzione	817
7.2 In Italia	818
7.3 In materia di interventi scolastici	820

Capitolo ottavo

La valutazione degli apprendimenti	825
---	-----

8.1 La valutazione nei sistemi scolastici europei	825
8.2 Scenari normativi italiani (riflessione evolutiva)	829
8.3 Recenti modelli di valutazione degli apprendimenti	832
8.4 La fonte del problema	836
8.5 Il D.lgs. n. 62/2017	839
8.6 Le nuove norme sulla valutazione nella scuola primaria	847
8.7 La certificazione delle competenze nel nostro ordinamento	852

Capitolo nono

La governance interna dell'istituzione scolastica	857
--	-----

9.1 L'autonomia e l'organizzazione interna dell'Istituto	857
9.2 Norme interne di gestione	860
9.3 La gestione degli studenti	861
9.4 La gestione delle famiglie	863

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.	867
1.1 La gestione finanziaria della scuola	867
1.2 Il Programma Annuale alla luce del D.I. n. 129/2018	870
1.3 Verifiche e modifiche al Programma Annuale	882
1.4 Le gestioni economiche separate	884
1.5 La realizzazione del Programma Annuale: i contratti di prestazione d'opera	884
1.6 Il Nuovo Codice degli Appalti	894
1.7 La realizzazione del P.A.: l'attività negoziale, l'acquisto di beni e servizi	906
1.8 Fatturazione elettronica	916
1.9 Conto consuntivo	917
1.10 La gestione del patrimonio e gli Inventari	919

Capitolo secondo

Il sistema dei controlli	925
2.1 I controlli sugli atti e sulla gestione	925
2.2 La Ragioneria dello Stato	927
2.3 I Revisori dei conti	928
2.4 Il Controllo di gestione	932

Capitolo terzo

La contrattazione di Istituto	939
3.1 La privatizzazione del pubblico impiego	939
3.2 Le norme sulla Contrattazione. La riforma del 2009	942
3.3 I principi	943
3.4 Le caratteristiche del contratto di Istituto	946
3.5 Il CCNL 2018 e le nuove modalità di partecipazione sindacale	948

3.6	Le nuove norme di partecipazione	953
3.7	Le relazioni di accompagnamento	958
3.8	Le nuove norme in caso di sciopero	960

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 965

1.1	Valutazione di sistema: analisi normativa. La rendicontazione pubblica	965
1.2	La valutazione dei sistemi di istruzione: quadro di riferimento internazionale	970
1.3	Modelli di valutazione (di sistema) a confronto. Riferimenti teorici generali	976

Capitolo secondo

Il sistema di valutazione nazionale 981

2.1	Passaggi fondamentali relativi alla definizione di un Sistema di valutazione del servizio scolastico	981
2.2	Esperienze che hanno preceduto la nascita del S.N.V.	985
2.3	L'INVALSI e la rilevazione esterna degli apprendimenti	987
2.4	Uso dei dati INVALSI	991
2.5	Il D.P.R. 80/2013	996
2.6	La rendicontazione sociale	1003

Capitolo terzo

Le rilevazioni internazionali 1005

3.1	OCSE-PISA	1005
3.2	I.E.A.	1012
3.3	Le altre indagini	1015

	<i>Bibliografia</i>	1027
--	---------------------	------

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 esauritivo 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 le scuole. 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 occupano 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 sia possibile reperire il testo, il documento o la norma che in quel momento deve essere analizzata per completare la comprensione di quanto si 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 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