

INDICE

Introduzione	7
--------------------	---

PRIMA PARTE COSA SI CHIEDE AI DIRIGENTI DEL FUTURO?

Organizzazione e leadership nella nuova scuola	13
<i>A cura di Francesco Profumo</i>	
Dirigere scuole: tra burocrazie e domande sociali	21
<i>A cura di Lucrezia Stellacci</i>	
Diventare dirigenti scolastici: il senso e la direzione	35
<i>A cura di Mario G. Dutto</i>	

SECONDA PARTE LE MATERIE DI STUDIO, LE DOMANDE, I CASI

Le materie di studio e le domande	65
I casi	67
Un esempio: presunta irregolarità nella gestione dei contributi volontari	69
Area 1 - Legislazione e ordinamenti	81
1.1 Infanzia [0-6]	83
1.2 Primo ciclo.....	89
1.3 Secondo ciclo	96
1.4 Centri provinciali di istruzione per adulti (CPIA)	108
1.5 Istituti tecnici superiori [ITS]	113
<i>Studio di caso: Per un'ora in più: tra quota dell'autonomia e ampliamento dell'offerta formativa</i>	117

Area 2 - Organizzazioni complesse e leadership	131
2.1 Complessità	133
2.2 Organizzazione e modelli organizzativi	139
2.3 Leadership e management.....	147
2.4 Staff e comunità professionale	152
2.5 Figure intermedie.....	158
<i>Studio di caso: Migliorare la comunicazione interna</i>	165
Area 3 - Programmazione e documentazione	177
3.1 Documentazione strategica	179
3.2 Rapporto di autovalutazione (RAV).....	184
3.3 Piano triennale dell'offerta formativa (PTOF).....	191
3.4 Piano di miglioramento (PDM).....	196
3.5 Piano delle azioni formative d'istituto	203
<i>Studio di caso: Alla ricerca dell'identità perduta</i>	208
Area 4 - Ambienti di apprendimento e innovazione	219
4.1 Ambienti di apprendimento.....	221
4.2 Digitale	228
4.3 Inclusione scolastica.....	234
4.4 Dispersione scolastica	240
4.5 Disabilità e DSA	244
<i>Studio di caso: Lo spazio che insegna</i>	249
Area 5 - Organizzazione del lavoro e gestione del personale	257
5.1 Status giuridico del personale	259
5.2 Contratto nazionale	266
5.3 Contrattazione integrativa di istituto.....	272
5.4 Procedure e provvedimenti disciplinari	277
5.5 Sicurezza.....	284
<i>Studio di caso: Accesso dei docenti agli elenchi relativi al bonus premiale</i>	291

Area 6 - Valutazione e autovalutazione	301
6.1 Valutazione delle scuole.....	303
6.2 Valutazione docenti	309
6.3 Valutazione dei dirigenti	316
6.4 Rendicontazione e bilancio sociale	324
6.5 Valutazione degli apprendimenti	330
<i>Studio di caso: Migliorare gli esiti degli apprendimenti</i>	335
Area 7 - Elementi di diritto e responsabilità del dirigente scolastico	345
7.1 Responsabilità	347
7.2 Atti, procedimenti e provvedimenti amministrativi.....	353
7.3 Attività negoziali	359
7.4 Obbligazioni giuridiche	367
7.5 Trasparenza e privacy	372
<i>Studio di caso: Diniego di un docente a mostrare i compiti in classe</i>	378
Area 8 - Contabilità e gestione finanziaria	391
8.1 Gestione delle risorse finanziarie.....	393
8.2 Programma annuale.....	399
8.3 Responsabilità amministrativa	406
8.4 Sponsorizzazioni, fundraising e contributi volontari.....	413
8.5 Gestione patrimoniale	417
<i>Studio di caso: Passaggio di consegne</i>	422
Area 9 - Europa	431
9.1 Sistemi educativi europei.....	433
9.2 Programmi europei e mobilità	440
9.3 Professionalità, insegnamento e governance	444
9.4 Quadri delle qualifiche e competenze	450
9.5 Istruzione e occupabilità	458
<i>Studio di caso: Adesione a programmi europei</i>	464
Appendice – Indice delle domande	475

APPENDICE

INDICE DELLE DOMANDE



AREA 1 – LEGISLAZIONE E ORDINAMENTI

1.1 Infanzia [0-6]

1. Quando e come è stato riconosciuto il ruolo pienamente educativo della scuola dell'infanzia?..... 83
2. Qual è la funzione prevalente degli Asili nido, cioè dei servizi alla prima infanzia, nell'attuale "paesaggio educativo"?..... 84
3. Quali sono gli aspetti più significativi del decreto legislativo 65/2017 che istituisce il sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita sino a sei anni?..... 84
4. Come sarà governato e gestito il sistema integrato "zerosei"? 85
5. Quali sono gli indirizzi pedagogici e didattici più accreditati per la scuola dell'infanzia (e per gli altri servizi educativi)? 86
6. Cosa possiamo aspettarci per il futuro dall'attuazione del decreto "Zerosei"? 86
7. Cosa si intende per RAV nella scuola dell'infanzia? Come sarà introdotto in via sperimentale? 87

1.2 Primo ciclo

8. Qual è il ruolo degli ordinamenti scolastici nazionali, in un quadro di forte decentramento e autonomia?..... 89
9. Quali sono gli aspetti più qualificanti dell'autonomia scolastica?..... 90
10. Da quando si parla di primo ciclo di istruzione? Quali sono i riferimenti di legge?..... 90
11. Perché si parla di politica del "cacciavite" per le scelte del Ministro Fioroni? 91
12. Quali sono gli aspetti sostanziali del riordino legislativo promosso dal Ministro Gelmini?..... 92
13. Come si configura il vigente assetto ordinamentale ed organizzativo per il primo ciclo? 92
14. Quali sono le caratteristiche "portanti" degli Istituti comprensivi? 93
15. Come si possono descrivere, in sintesi, le caratteristiche delle Indicazioni nazionali per il curricolo della scuola dell'infanzia e per il primo ciclo, del 2012? 94

1.3 Secondo ciclo

16. Qual è l'assetto generale del secondo ciclo e a chi spetta la competenza legislativa?... 96
17. Come si adempie all'obbligo scolastico nel secondo ciclo?..... 97
18. Cosa si intende per obbligo formativo?..... 97
19. Cosa è la sperimentazione di percorsi quadriennali di istruzione secondaria di secondo grado? 98
20. A quali anni risale la riorganizzazione dell'istruzione secondaria di secondo grado? . 98

21.	Quante tipologie di licei ci sono e quali sono le caratteristiche principali?	98
22.	Come è organizzata l'istruzione tecnica?	99
23.	Quali sono le caratteristiche che connotano gli Istituti professionali statali e che li differenziano dagli Istituti tecnici e dagli IeFP?	101
24.	Cos'è l'Istruzione e formazione professionale (IeFP)?	102
25.	Qual è l'attuale configurazione dell'Esame di Stato conclusivo del secondo ciclo di istruzione?	103
26.	Alternanza scuola lavoro: cos'è e come funziona?	104
27.	Cos'è il CLIL?	105

1.4 Centri Provinciali di Istruzione per Adulti (CPIA)

28.	Qual è la differenza tra CTP e CPIA? Quali sono le norme di riferimento?	108
29.	Qual è l'assetto didattico e organizzativo dei CPIA?.....	108
30.	Cosa si intende per "rischio alfabetico"? Quale popolazione è interessata al fenomeno?	109
31.	Chi può iscriversi ai CPIA?	109
32.	Quali titoli si possono conseguire nei percorsi di educazione permanente?	109
33.	Come avviene il riconoscimento dei crediti nell'educazione degli adulti?	110
34.	Che cos'è il patto formativo individuale, nell'ambito dell'educazione permanente? ..	111
35.	Cosa sono le aule "Agorà" nell'educazione degli adulti? Ci vi può accedere?	111
36.	Come è possibile migliorare l'organizzazione dei Centri Provinciali per l'Istruzione degli Adulti?	112

1.5 Istituti Tecnici Superiori [ITS]

37.	Come si è sviluppata in Italia l'offerta di formazione post-secondaria?	113
38.	Quali sono i riferimenti normativi per la costituzione degli Istituti tecnici superiori (ITS)?	113
39.	Cosa si prevede per le "Fondazioni" alla base della costituzione degli ITS?.....	114
40.	Quali sono le caratteristiche salienti degli ITS?	114
41.	Quali sono gli ambiti tecnologici previsti dalla normativa per gli ITS?	114
42.	Cosa prevedono le linee guida per il funzionamento degli ITS?	115
43.	La legge 107/2015 prevede novità per gli ITS? Quali?.....	115
44.	Quali sviluppi successivi per gli ITS sono stati prefigurati dopo la legge 107/2015?	116

AREA 2 – ORGANIZZAZIONI COMPLESSE E LEADERSHIP

2.1 Complessità

- 45. Che differenza passa tra un problema complicato e una situazione complessa? 133
- 46. Come nasce scientificamente il paradigma della complessità?..... 133
- 47. Quali sono gli elementi che differenziano il concetto classico di razionalità dal nuovo umanesimo? 134
- 48. Come nasce la teoria dei sistemi? Che differenza c'è tra sistema semplice e sistema complesso? 134
- 49. Che cos'è un sistema complesso adattativo? 135
- 50. Quali sono le forme di relazione tra sistemi e tra sistema e ambiente? 135
- 51. Niklas Luhmann ha applicato alla società la teoria dei sistemi. In che cosa consiste? . 136
- 52. In che modo Niklas Luhmann analizza il sistema educativo e la sua evoluzione?..... 137
- 53. Chi ha introdotto per la prima volta il concetto di organizzazioni complesse? 137

2.2 Organizzazione e modelli organizzativi

- 54. Quali sono le dimensioni fondamentali di ogni organizzazione? 139
- 55. In che modo e attraverso quali meccanismi possono convivere nelle organizzazioni sistemi formali e teorie in uso? 139
- 56. Quali sono le influenze che si determinano tra ambiente e organizzazione? 140
- 57. Quali sono gli aspetti fondativi che connotano le teorie e i modelli organizzativi? .. 140
- 58. Su quali approcci teorici si fondano le teorie classiche dell'organizzazione? Qual è la differenza tra staff e line?..... 140
- 59. Per Max Weber la burocrazia è il potere che governa l'organizzazione. Quali sono i principi di funzionamento?..... 141
- 60. Chi sono i maggiori teorici delle teorie motivazionaliste? Su quali presupposti si basano? 141
- 61. Quali sono i cinque principi di Mintzberg alla base della teoria della contingenza? . 141
- 62. Cosa significa omeostasi e turbolenza secondo la teoria sistemica? Come si deve orientare un dirigente scolastico nella gestione di una scuola, partendo da questa teoria? 142
- 63. In che cosa consiste il paradigma della razionalità limitata? Come influenza la teoria organizzativa? 142
- 64. Qual è l'approccio del filone "interazionismo simbolico" di Weick nella cultura organizzativa? 143
- 65. Oggi si parla di modello reticolare. Quali sono gli elementi di forza che lo fondano? . 143

66.	Quando si comincia a definire la scuola come organizzazione complessa e a legami deboli? Chi sono i principali teorici?.....	143
67.	Perché la scuola è una organizzazione a legami deboli? In che misura incidono l'autonomia e la natura del lavoro dell'insegnante?	144
68.	Come si costruisce una comunità professionale che tipo di governance implica? ...	144
69.	A quali parole chiave corrispondono le 4C che Federico Butera ha messo alla prova in un programma di innovazione tecnologica?	145

2.3 Leadership e management

70.	Gli anni Settanta segnano un cambiamento nella gestione della scuola e nella figura del capo d'istituto. Quale?.....	147
71.	Con l'autonomia scolastica il capo d'istituto diventa dirigente. Quali sono i primi passaggi normativi?	147
72.	Quale figura di dirigente si delinea nel D.lgs. 59/1998?	148
73.	Quale differenza c'è tra un dirigente scolastico che vuole essere un buon leader e quello che invece punta ad essere un buon manager?	148
74.	Con riferimento alle norme vigenti il dirigente scolastico è più leader o più manager?	149
75.	Come fa il dirigente scolastico a migliorare gli esiti formativi degli studenti?	150
76.	Come interagisce il dirigente scolastico sul territorio e sulla comunità sociale per migliorare la scuola?	150

2.4 Staff e comunità professionale

77.	Che cos'è lo staff e a quali esigenze risponde?	152
78.	Quando nasce lo staff e su quale normativa si fonda?.....	152
79.	Il dirigente nella determinazione del suo staff deve attenersi ad un organigramma definito a livello nazionale o può invece decidere in maniera autonoma?	153
80.	C'è uno stile di management collegato ad un ideal tipo di leadership che richiama conseguentemente un ideal tipo di staff?	154
81.	Quali possono essere le caratteristiche di una scuola che utilizza uno staff considerato come supporto agli adempimenti?.....	154
82.	Una leadership situazionale richiede anche uno staff che agisca in modo coerente. Come si caratterizza?.....	155
83.	Quali sono i rischi per la scuola se lo staff crea l'effetto "cerchio magico"?	155
84.	Quali caratteristiche deve avere uno staff che funzioni veramente? Come può favorire la costruzione della comunità professionale?.....	156

2.5 Figure intermedie

85. Come vengono profilati i diversi livelli di professionalità dalla normativa vigente? .	158
86. Ci sono standard ufficiali definiti a livello normativo e/o contrattuale per le figure intermedie?	158
87. Quali sono le figure professionali più note e quali quelle che si stanno ora delineando?	159
88. Ci sono figure che fanno parte della storia della scuola italiana. Quali sono e quali problemi devono affrontare per operare in maniera efficace?	160
89. Qual è la fondazione normativa del tutor per l'alternanza e come si sta riconfigurando oggi?	161
90. Quale nuova figura il mondo digitale richiede per supportare la scuola e gli studenti?	161
91. Attraverso quali indicazioni normative si sta configurando la figura di Coordinatore del piano annuale per l'inclusione?	162
92. I docenti neo assunti sono seguiti da un Tutor. Chi è? Da quale norma è previsto e come viene reperito?	162
93. Esiste nel nostro ordinamento la figura di un responsabile interno per la valutazione del sistema scolastico?	163
94. Si può parlare di figura di sistema quando ci si riferisce al tutor per l'orientamento?	163
95. C'è una figura professionale che aiuta gli studenti a costruirsi il proprio curriculum?	163

AREA 3 – PROGRAMMAZIONE E DOCUMENTAZIONE

3.1 Documentazione strategica

96. Quali sono i presupposti per la governance strategica dell'istituzione scolastica?...	179
97. Quale è la funzione dell'atto di indirizzo del Dirigente scolastico?	179
98. Qual è la finalità della direttiva al DSGA e come è strutturata?	180
99. A cosa serve il piano annuale delle attività?.....	181
100. Qual è lo strumento attraverso il quale il Dirigente scolastico motiva l'allocazione delle risorse per la realizzazione di quanto stabilito nel PTOF?	182

3.2 Rapporto di autovalutazione (RAV)

101. Quali sono i riferimenti normativi dell'autonomia scolastica su cui si fonda il processo di autovalutazione della scuola?	184
102. Quali premesse logiche e quali sperimentazioni hanno preceduto la nascita del Sistema Nazionale di Valutazione?	184
103. Qual è il procedimento di valutazione disegnato dal DPR 80/2013?	185
104. Come è strutturato il Rapporto di autovalutazione?.....	185
105. Come è strutturato il percorso di autovalutazione all'interno del RAV?.....	186
106. Quali potrebbero essere, per una scuola, le caratteristiche di una autovalutazione efficace?.....	187
107. Quale relazione intercorre tra RAV, PTOF e PDM?.....	188
108. Quali sperimentazioni sono in atto nell'ambito dei processi autovalutativi delle scuole?	188
109. Qual è il ruolo del Dirigente scolastico nel processo di autovalutazione e miglioramento della scuola?.....	189

3.3 Piano triennale dell'offerta formativa (PTOF)

110. Quali sono le differenze tra il POF ed il PTOF introdotto dalla Legge 107/15?	191
111. Qual è il ruolo del Dirigente scolastico nella predisposizione e realizzazione del PTOF?	192
112. Quale è la logica progettuale che unisce il PTOF al Sistema Nazionale di Valutazione?	192
113. Perché il PTOF è aggiornabile annualmente?.....	193
114. Come è strutturata la piattaforma per la predisposizione del PTOF fornita dal MIUR nel portale SIDI?	194

3.4 Piano di miglioramento (PDM)

115. Attraverso quali sperimentazioni e quali interventi normativi è stato introdotto nelle scuole il Piano di Miglioramento?.....	196
116. Quali sono state le priorità strategiche fissate dalla Direttiva n. 11/2014 del MIUR per il SNV?.....	197
117. Come si può intervenire per migliorare gli esiti degli studenti?.....	197
118. Come può il dirigente contribuire al miglioramento dell'istituzione scolastica?	198
119. Quali dovrebbero essere le caratteristiche del Nucleo Interno di Valutazione?	199
120. Oltre al NIV è possibile prevedere uno specifico Team di Miglioramento all'interno della scuola?.....	200
121. Quale può essere una possibile procedura per la stesura del Piano di Miglioramento?	200

3.5 Piano delle azioni formative di istituto

122. Su quale aspetto della carriera docente interviene il D.Lgs. n. 59/17?	203
123. Qual è la finalità dell'anno di prova e formazione del personale docente e come è strutturato?.....	203
124. Qual è la finalità della formazione in servizio del personale della scuola?	204
125. Qual è il rapporto tra il Piano Nazionale di formazione del personale docente ed il Piano formativo di scuola?.....	205
126. Quali strategie organizzative potrebbero essere efficaci per realizzare una buona formazione per il personale della scuola?	206

AREA 4 – AMBIENTI DI APPRENDIMENTO E INNOVAZIONE

4.1 Ambienti di apprendimento

- 127.** Quali sono le norme che specificano il significato di “Ambiente di apprendimento” ..221
- 128.** Le indicazioni per il primo ciclo forniscono suggerimenti molto pertinenti per la costruzione di ambienti di apprendimento. Quali sono? 221
- 129.** Come interviene la legge 107/2015 in merito al miglioramento dell’ambiente di apprendimento? 222
- 130.** I concetti racchiusi della locuzione “ambiente di apprendimento” sono gli stessi per tutti i Paesi o dipendono dalle scelte delle politiche in merito? Cosa dice l’OCSE PISA?..... 222
- 131.** Quali sono gli aspetti di contesto che influiscono maggiormente sull’apprendimento secondo il rapporto PISA 2009?..... 223
- 132.** La relazione educativa “docente studente” può costituire un elemento fondativo dell’ambiente che influirà sull’apprendimento? Quale ricerca internazionale lo ha rilevato?..... 224
- 133.** Come può la partecipazione delle famiglie diventare un elemento che va a determinare la qualità del contesto e dell’apprendimento? Quale ricerca internazionale lo ha messo in evidenza?..... 224
- 134.** Come può il dirigente scolastico influire sulla qualità dell’ambiente di apprendimento? 225
- 135.** Qual è il rapporto tra ambienti di apprendimento e Piano Nazionale Scuola Digitale? ..225
- 136.** Che cosa significa ambiente integrato di apprendimento (A.I.d.A.) e come va costruito?..... 226
- 137.** Quali sono le componenti che costituiscono un ambiente integrato di apprendimento?..... 226

4.2 Digitale

- 138.** Quali sono le azioni per lo sviluppo del digitale nella legge 107/2015 che riguardano il singolo studente? 228
- 139.** Cosa possono fare le scuole per migliorare l’organizzazione usando le risorse per il digitale messe a disposizione dalla legge 107/2015? 228
- 140.** In che misura il digitale può migliorare, attraverso azioni sistemiche, la comunicazione e come può rendere più efficace l’uso dei dati? 229
- 141.** Che cos’è il Piano Nazionale Scuola Digitale e quando è nato? 230
- 142.** Come è articolato l’attuale PNSD? 231
- 143.** Quali sono i rischi di un uso distorto del digitale? E quali sono le responsabilità del DS? 232

4.3 Inclusione scolastica

144. Non da sempre i bambini con disabilità o con gravi difficoltà di apprendimento potevano frequentare le “classi comuni”. L’inclusione nasce attraverso l’inserimento, ma quando e come?	234
145. Quali sono le finalità dell’integrazione scolastica negli anni Settanta e quali sono le responsabilità e gli obiettivi della scuola?	235
146. In cosa i DSA si differenziano dalle disabilità?	235
147. Il Concetto di BES entra nel linguaggio della scuola abbastanza di recente, ma su quale documento internazionale ha la sua fondazione?	236
148. Integrazione, personalizzazione, inclusione sono termini che hanno un processo definitorio in base alle scelte normative. Quali sono le differenze?	236
149. Come e in che misura l’autonomia scolastica può favorire l’inclusione? E quali sono i più recenti documenti che aiutano le scuole ad essere inclusive?	237
150. Che cos’è “l’Universal Design for Learning” (UDL) e su quali principi si basa?.....	237
151. Come fa il Dirigente scolastico ad essere garante di un apprendimento di qualità, equo ed inclusivo?	238

4.4 Dispersione scolastica

152. Cosa si intende per dispersione scolastica e quali possono essere le cause?	240
153. Quanti e quali sono gli alunni a rischio di dispersione scolastica?	240
154. La dispersione scolastica può essere fonte di disagio e devianza giovanile?	241
155. Quali possono essere gli interventi per prevenire e contrastare la dispersione scolastica, suggeriti anche dall’Europa?	241
156. Quali azioni prevedono le leggi più recenti (in particolare la 107/2015) per il contrasto alla dispersione scolastica?	241
157. Può un maggiore investimento sull’infanzia prevenire la dispersione scolastica?....	242
158. Si può contrastare la dispersione scolastica con i PON Scuola? E come?.....	242
159. In che modo l’azione dirigenziale può costituire un freno alla dispersione scolastica?	242

4.5 Disabilità e DSA

160. Che cosa intendiamo con l’espressione Bisogni Educativi Speciali?.....	244
161. Come è definita dalla legge 104/1992 la persona in situazione di handicap?.....	245
162. Come si articola l’iter per l’integrazione di un alunno disabile e quali sono i documenti che vanno elaborati?	245
163. Che cos’è il profilo di funzionamento e chi lo compila?	246
164. Da chi è elaborato il PEI?	246
165. Che cosa sono i Disturbi Specifici di Apprendimento?	246
166. Con quale legge i DSA acquisiscono maggiore tutela sul piano istituzionale?	246
167. Come avviene la procedura di identificazione dei DSA?	247
168. Quali azioni strategiche può implementare il Dirigente scolastico per garantire l’inclusione?....	247

AREA 5 – ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO E GESTIONE DEL PERSONALE

5.1 Status giuridico del personale

169. Come si accede agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni?	259
170. Come si articolano le procedure concorsuali per l'accesso all'impiego pubblico? ...	260
171. Come avviene l'accesso ai ruoli del personale docente?	261
172. Quali sono le procedure per la stipula dei contratti di assunzione nel pubblico impiego?	261
173. Come si articola la prestazione del servizio del personale docente?	262
174. Quali sono le più importanti modificazioni di status del dipendente pubblico in materia di mansioni, carriere, ferie, permessi?	262
175. Quali sono gli aspetti più significativi della mobilità dei dipendenti pubblici?	263
176. Quando può essere disposta la cessazione del rapporto di lavoro nel pubblico impiego?	264
177. A chi spetta dirimere le controversie relative ai rapporti di lavoro pubblico?	265

5.2 Contratto nazionale

178. Come avviene la contrattazione nazionale nel comparto della "conoscenza". Quando è stato sottoscritto il relativo CCNL?	266
179. Cosa si intende per imperatività ed inderogabilità della legge rispetto ai contratti di lavoro? C'è stata ultimamente una attenuazione di tali principi?	267
180. Quali sono le novità e le conferme del CCNL vigente (2016-2018) nella specifica sezione della scuola?	267
181. Con quali modalità si esplicano le relazioni sindacali, ai vari livelli?	268
182. Cosa si intende per Comunità educante, anche su base di quanto è previsto nel CCNL "Istruzione e ricerca" (2016-2018)?	270

5.3 Contrattazione integrativa di istituto

183. Come si caratterizzano le relazioni sindacali a livello di istituto scolastico?	272
184. Quali sono le materie di Contrattazione a livello di istituzione scolastica?	272
185. Come si arriva alla definizione del contratto di istituto?	273
186. Cosa comprende e come viene gestito il Fondo per il miglioramento dell'offerta formativa (MOF)?	274
187. Quale informazione può essere diffusa sui compensi accessori erogati dalla scuola?	275
188. Come si realizza la "partecipazione" dei lavoratori alle relazioni sindacali mediante il Confronto e l'Informazione?	275

5.4 Procedure e provvedimenti disciplinari

189. Quali sono le caratteristiche normative della responsabilità disciplinare?	277
190. Quali sono le fonti normative della disciplina sulla responsabilità ed i principi normativi a cui si ispira?	277
191. Quali sono le fonti normative della disciplina sulla responsabilità disciplinare in ambito scolastico?	278
192. Cosa sono i codici di comportamento e qual è la loro funzione?	278
193. Quali sono le forme di pubblicità previste per il codice disciplinare?	279
194. Quali sono in generale le sanzioni per la violazione degli obblighi previsti per i dipendenti pubblici?	279
195. Com'è disciplinata la responsabilità disciplinare del Dirigente Scolastico e quali sono le sanzioni previste?	279
196. Come è normata la responsabilità disciplinare nel CCNL 2018? In particolare, quali sono le sanzioni per il personale ATA?	280
197. Quali sono le sanzioni disciplinari per il personale docente?	280
198. Quale è la fonte normativa del procedimento disciplinare e quali ne sono i titolari? ..	281
199. Qual è la peculiarità dei provvedimenti disciplinari nel comparto scuola?	282
200. Nella normativa generale per il pubblico impiego, quali sono la tempistica e le fasi del procedimento disciplinare?	282

5.5 Sicurezza

201. Perché e in quali termini si parla di sicurezza a scuola?	284
202. Quali norme regolamentano la tutela della salute e della sicurezza nelle scuole? ...	284
203. Quali sono gli obblighi del Dirigente Scolastico in materia di sicurezza?	285
204. Il Dirigente Scolastico può delegare le sue funzioni, in materia di sicurezza?	287
205. Chi sono gli altri soggetti coinvolti nella sicurezza a scuola?	287
206. Quali sono gli obblighi del Dirigente Scolastico nei confronti degli studenti?	288
207. Le attuali responsabilità attribuite al Dirigente Scolastico in ordine alla sicurezza sono destinate a mutare?	289

AREA 6 – VALUTAZIONE E AUTOVALUTAZIONE

6.1 Valutazione delle scuole

208. Come si è sviluppato il Sistema Nazionale di Valutazione in Italia? 303
209. Qual è il rapporto tra i principi dell’accountability e dell’improvement nel Sistema Nazionale di Valutazione? 304
210. Come è strutturato un RAV (Rapporto di autovalutazione)? È corretto affermare che nel RAV prevale una logica docimologica basata sui risultati delle prove INVALSI? . 305
211. Qual è il rapporto che intercorre tra valutazione interna ed esterna di una scuola? 306
212. Qual è la funzione della valutazione esterna nell’ambito del Sistema Nazionale di Valutazione? 306
213. Quali protocolli vengono utilizzati nella “visita esterna” alla scuola? 307
214. Con il Sistema Nazionale di Valutazione si rischia di favorire la competizione tra le scuole?..... 308

6.2 Valutazione docenti

215. Valutazione del lavoro docente: perché è una sfida ancora tutta da vincere? 309
216. Quali sono le fonti normative per la valutazione del personale della scuola, in particolare dei docenti?..... 310
217. Dove ritroviamo i riferimenti normativi per delineare il profilo professionale del docente? 310
218. Quali sono gli strumenti di valutazione (o di auto comprensione) della qualità del proprio lavoro che sono stati messi alla prova anche nelle recenti azioni di formazione del personale neo-assunto nei ruoli? 311
219. Di recente si è preferito parlare di valorizzazione della professionalità docente piuttosto che di valutazione degli insegnanti o dell’insegnamento. Perché questo cambio di significato? 312
220. Quali sono le prospettive di sviluppo del discorso sugli standard professionali dei docenti? 313
221. Cosa dobbiamo aspettarci in merito alla evoluzione della professionalità dei docenti nei prossimi anni?..... 314

6.3 Valutazione dei dirigenti

222. Perché e quando nasce la valutazione della dirigenza scolastica? 316
223. Quali sono i passaggi fondamentali del processo di valutazione dei DS? 317
224. Quali sono i criteri su cui si basa la valutazione dei dirigenti scolastici? 318
225. Perché al centro del processo di valutazione del dirigente è stato collocato lo strumento del portfolio professionale?..... 319

226. Quali sono le azioni del dirigente che emergono dal portfolio?.....	320
227. Valutazione e processi di miglioramento: quale rapporto?	321
228. Il dirigente può essere definito un costruttore di comunità?.....	322

6.4 Rendicontazione e bilancio sociale

229. Quando e come è stato introdotto il principio della “responsabilità sociale” nel settore pubblico?.....	324
230. Quali sono i presupposti per garantire validità e legittimità della rendicontazione sociale in ambito pubblico?	325
231. Quali sono gli elementi caratterizzanti del processo di rendicontazione sociale? ...	325
232. A cosa ci si riferisce quando si parla di accountability?.....	326
233. Qual è il “posizionamento” della rendicontazione sociale nell’ambito del procedimento di valutazione del SNV?.....	326
234. Che legame c’è tra rendicontazione e bilancio sociale?.....	327
235. Concretamente a chi può essere rivolto il bilancio sociale?.....	328
236. Qual è il rapporto intercorrente tra rendicontazione, autovalutazione e ri-progettazione?	328
237. Quale dovrebbe essere il ruolo del Dirigente scolastico nel processo di rendicontazione? Quali le sue priorità di intervento?.....	329

6.5 Valutazione degli apprendimenti

238. Qual è la funzione che la valutazione degli apprendimenti svolge nel nostro sistema scolastico?	330
239. Qual è stata l’evoluzione pedagogica e normativa in materia di valutazione degli allievi?	330
240. Quali sono i principi ispiratori del Regolamento per la valutazione degli allievi (DPR 122/2009)?	331
241. Come si è intervenuti recentemente sulle modalità di valutazione degli allievi (D.lgs. 62/2017)?	332
242. Quali sono le principali novità in materia di valutazione degli allievi, previste per i diversi ordini di scuola?	332
243. A che punto siamo con la certificazione delle competenze degli allievi?.....	333

AREA 7 – ELEMENTI DI DIRITTO E RESPONSABILITÀ DEL DIRIGENTE SCOLASTICO

7.1 Responsabilità

244. Qual è il significato del termine responsabilità e quali caratteristiche può avere?	347
245. Quali sono i presupposti della responsabilità?	347
246. Quali sono gli elementi della responsabilità?	348
247. Quali sono le differenze tra la responsabilità contrattuale e quella extracontrattuale?	348
248. Quali responsabilità conseguono nel caso del danno cagionato o subito dallo studente?	350
249. Cosa si intende per prova diretta e contraria della responsabilità?	351
250. Quali sono le responsabilità del dirigente scolastico ai sensi del D.Lgs. n. 165/2001?	352

7.2 Atti, procedimenti e provvedimenti amministrativi

251. Qual è la differenza tra un atto, un procedimento ed un provvedimento amministrativo?	353
252. Quali sono i principi che regolano i procedimenti amministrativi?	354
253. Quali sono le fasi del procedimento amministrativo?	354
254. Quali sono gli elementi di un atto amministrativo?	355
255. Qual è la struttura di un atto amministrativo?	355
256. Cosa si intende per patologia dell'atto amministrativo? Che differenza c'è tra nullità e annullabilità di un atto?	356
257. Cosa succede quando un atto amministrativo è viziato?	356
258. Come può un privato cittadino ricorrere contro l'operato della Pubblica Amministrazione?	357

7.3 Attività negoziali

259. L'attività negoziale degli enti pubblici rientra nel diritto pubblico o nel diritto privato?	359
260. In cosa si differenzia l'attività negoziale di un ente pubblico da quella di un privato?	359
261. In quali campi e con quali limiti si esplicano la capacità e l'autonomia negoziale delle istituzioni scolastiche?	360
262. Quali poteri ha il Dirigente scolastico nella attività negoziale e quali il Consiglio di istituto?	361

263. Quali sono gli strumenti di acquisto e di negoziazione cui possono ricorrere le istituzioni scolastiche?	362
264. Come funzionano le reti di scuole per gli affidamenti e gli acquisti?	363
265. Cos'è il procedimento ad evidenza pubblica e quali sono le sue fasi?	363
266. In che modo l'attività contrattuale va resa pubblica?	364
267. Nelle procedure contrattuali, che cosa sono le soglie?	364
268. Cosa sono i contratti sotto soglia?	364
269. Quali sono i principi che si devono rispettare per i contratti sotto soglia?	365
270. Qual è il limite per l'affidamento diretto da parte delle Istituzioni scolastiche?	366

7.4 Obbligazioni giuridiche

271. Che cos'è un'obbligazione?	367
272. Quali sono le fonti di un'obbligazione?	367
273. Quali sono gli elementi dell'obbligazione?	367
274. Quali casi sussistono di modifica nel lato attivo o passivo del rapporto obbligatorio?	368
275. Come si definisce l'oggetto dell'obbligazione?	369
276. Quali casi esistono della responsabilità per inadempimento e quali differenze le contraddistinguono?	369
277. Quali sono le modalità di adempimento?	370

7.5 Trasparenza e privacy

278. Cosa indica il concetto della trasparenza nell'attività della Pubblica Amministrazione?	372
279. Cosa significa "accessibilità totale" nella Pubblica Amministrazione?	372
280. Cosa si intende per accesso civico a dati e documenti?	373
281. Quale è il legame tra il principio della trasparenza e la lotta alla corruzione ed alla illegalità?	373
282. Come si applicano gli obblighi di pubblicazione nelle scuole nell'ambito della lotta alla corruzione?	374
283. Qual è il rapporto tra il principio della trasparenza e la tutela della privacy?	375
284. Cosa si intende per "trattamento dei dati personali" in ambito scolastico?	375

AREA 8 – CONTABILITÀ E GESTIONE FINANZIARIA

8.1 Gestione delle risorse finanziarie

285. Qual è la distinzione tra cassa e competenza nella gestione finanziaria della Scuola?	393
286. Quali sono i principi per la gestione finanziaria della scuola?	393
287. Come si svolge l'attività gestionale relativa al Programma Annuale di una istituzione scolastica?	394
288. Nella gestione delle entrate e delle spese quali competenze spettano al Dirigente scolastico e quali al Direttore dei servizi generali e amministrativi?	395
289. Quali sono le fonti delle risorse finanziarie delle istituzioni scolastiche autonome?	395
290. In cosa consiste l'attività negoziale e quali rapporti intercorrono tra il Dirigente scolastico ed il Consiglio di istituto per il suo svolgimento?	397
291. In cosa consiste l'attività di controllo di regolarità amministrativo-contabile?	398

8.2 Programma annuale

292. Quali sono le finalità del DI 28 agosto 2018, n. 129?	399
293. Cos'è il Programma Annuale?	400
294. Quali sono i criteri di redazione del Programma Annuale?	401
295. Quali sono i principi di redazione del Programma Annuale?	401
296. Il Programma Annuale è redatto in termini di cassa o di competenza?	403
297. Come è redatto il Programma Annuale?	403
298. Chi predispose il Programma Annuale?	403
299. Cosa succede se il Programma Annuale non è approvato entro il 31 dicembre?	404
300. Come si spendono i contributi dei genitori?	404

8.3 Responsabilità Amministrativa

301. Quali sono i caratteri della responsabilità amministrativa?	406
302. Che cosa sono il "dolo" e la "colpa grave"?	407
303. In cosa consiste la responsabilità contabile?	408
304. In cosa consiste il "danno all'immagine"?	409
305. Come incide il cosiddetto Lodo Bernardo sui delitti contro la Pubblica Amministrazione?	410

8.4 Sponsorizzazioni, fundraising e contributi volontari

306. Da quali risorse è costituita la dotazione finanziaria di una istituzione scolastica?	413
307. Che cosa si intende per “contributo volontario” nell’ambito delle fonti di finanziamento delle istituzioni scolastiche?	413
308. Le istituzioni scolastiche possono sottoscrivere contratti di sponsorizzazione?	414
309. Qual è la finalità del fundraising nella scuola?	415

8.5 Gestione patrimoniale

310. Cosa prescrive il DI n. 129/2018 in tema di gestione patrimoniale dell’istituzione scolastica e quali sono le principali novità in materia rispetto al precedente Regolamento di contabilità?.....	417
311. In materia di inventari cosa si intende per regime degli esoneri?.....	418
312. Qual è la procedura di eliminazione di beni dall’inventario?	419
313. Quando si può procedere con la vendita di materiali fuori uso e di beni non più utilizzabili?	419
314. Chi assume la custodia del materiale nella scuola?.....	420
315. A chi appartengono le opere di ingegno eventualmente prodotte durante l’attività scolastica?	420
316. È possibile concedere a terzi l’utilizzo dei locali scolastici?.....	420
317. Che novità introduce il DI 129/2018 in merito alla manutenzione degli edifici scolastici?.....	421

AREA 9 – EUROPA

9.1 Sistemi educativi europei

318. Che cos'è lo Spazio Europeo dell'Istruzione superiore? 433
319. Come avviene il riconoscimento reciproco dei titoli di studio in Europa nell'istruzione secondaria superiore? 433
320. Quale modalità viene comunemente utilizzata per mettere a confronto i sistemi educativi europei? 434
321. Come sono classificati i percorsi per la prima e seconda infanzia in Europa? 435
322. Il percorso corrispondente a ISCED 1 e 2 è uguale in tutti i Paesi europei? 436
323. Ci sono alcuni principi che accomunano le diverse articolazioni di scuola secondaria superiore nei Paesi europei? 436
324. In Europa c'è un modello d'istruzione di tipo latino mediterraneo. Quali sono i Paesi che lo adottano e quali sono gli elementi che lo connotano? 436
325. C'è un aspetto che connota il modello scandinavo? 437
326. Quali sono le principali caratteristiche della scuola anglosassone? 437
327. Quando si parla di modello tedesco ci si riferisce alla "canalizzazione precoce" e al sistema alternanza. In che cosa consiste? 438

9.2 Programmi europei e mobilità

328. Quali sono le principali forme di finanziamento dell'Unione Europea? 440
329. Quali sono le principali finalità dei Programmi Europei? Chi definisce l'ammontare delle allocazioni disponibili? 440
330. I Programmi comunitari sono di natura transnazionale o riguardano invece priorità locali? 441
331. In che cosa consiste il QFP 2014-2020? 441
332. Che cosa sono le rubriche del QFP 2014-2020? 441
333. Quali sono i programmi europei per le principali rubriche di spesa? 442
334. Che cos'è il programma Erasmus+ e di quante azioni si compone? 443
335. Quali sono le opportunità per lo sviluppo professionale previste da Erasmus+? 443

9.3 Professionalità, insegnamento e governance

336. In che modo l'Europa risponde alle esigenze di istruzione degli studenti e alla riduzione del numero di abbandoni? 444
337. Quali sono i principali punti di attenzione messi in evidenza dal Consiglio per l'attuazione della Strategia Europa 2020? E quali sono i campi in cui l'Europa investe maggiormente? 444

338. Nella strategia “Istruzione e formazione 2020” ci sono parametri ed obiettivi. Quali sono?	445
339. Come si tengono insieme gli obiettivi di miglioramento del sistema d’istruzione a livello europeo con le esigenze di ogni stato membro?	445
340. Partendo dal presupposto che gli stati membri si trovano ad affrontare le stesse sfide, quali sono i settori privilegiati di intervento comuni già messi in evidenza dalla Commissione UE 2017?	446
341. Quali sono i nuovi trend che connotano la professionalità docente in Europa e quali sono i principali problemi che i paesi membri devono affrontare?	446
342. Come avviene la pianificazione delle esigenze del personale docente nei vari paesi europei?	447
343. Come si diventa insegnanti nei paesi UE?	447
344. Quali sono i suggerimenti della Commissione UE del 3 luglio 2008 sulla dirigenza scolastica?	448
345. Come si sta delineando nei Paesi europei la figura del Dirigente scolastico? Quali sono gli aspetti comuni e quali le principali differenze, anche tenendo conto del diverso grado di autonomia scolastica?	448

9.4 Quadri delle qualifiche e competenze

346. Perché si è sentita l’esigenza di strumenti di classificazione europei delle qualifiche (EQF) e qual è la loro funzione rispetto all’apprendimento permanente?	450
347. Quali sono gli scopi dell’EQF nella Raccomandazione 2006?	450
348. Quali sono i punti nodali alla base dell’EQF?	451
349. La scelta delle competenze chiave viene comunemente collegata alla stagione delle riforme scolastiche in Europa. Perché?	451
350. Come deve essere costruito il quadro nazionale delle qualifiche? Quali sono le indicazioni della Raccomandazione 2008?	452
351. Perché il quadro nazionale delle qualifiche è utile per tutti i sistemi nazionali?	453
352. La Raccomandazione del Consiglio del 22 maggio 2017 migliora la trasparenza e la trasferibilità dei titoli. In che modo?	454
353. La Raccomandazione del 22 maggio 2018 ha una particolare ambizione. Quale?	455
354. Quali sono le principali differenze tra i tre documenti: Raccomandazione 2006, Raccomandazione 2018, OECD Learning Framework 2030?	455

9.5 Istruzione e occupabilità

355. In che consiste la Strategia di Education and Training 2020?.....	458
356. Quali sono i tre aspetti fondanti alla base di ET 2020?	458
357. In che modo la strategia ET 2020 contribuisce alla crescita inclusiva, intelligente e sostenibile?.....	459
358. La Smarth growth e le sue Azioni Faro danno precise indicazioni sulle competenze chiave da sviluppare. Quali sono?	460
359. La centralità del capitale umano è la cifra distintiva delle Azioni dell’Inclusive growth. Spieghi come e perché.	461
360. Quale impegno è affidato ai sistemi educativi dalla Sustainable growth?	461
361. I target di ET 2020 nelle riforme italiane: quali risultati?	462