

Preparazione Concorso

DIRIGENTE SCOLASTICO

Volume 1



**Sistema Scolastico Italiano ed Europeo e
Teorie dell'Organizzazione**

BRUNODELUCA
Edizioni 

Progetto Grafico e Redazione

Bruno De Luca Edizioni con sede in

Viale Etiopia 34, 00199 Roma (RM) - Italia - P.IVA: 16503341006

© copyright 2023

By Bruno De Luca Edizioni

PROPRIETA' LETTERARIA RISERVATA

ISBN : 979-12-81419-00-1

Finito di Stampare il: 01/03/2023

Tutti i diritti appartengono alla Bruno De Luca Edizioni. Non è consentita la copia, la modifica o la riproduzione di alcuna parte di questo volume senza l'autorizzazione scritta della Bruno De Luca. L'utilizzo non autorizzato costituisce una violazione dei diritti d'autore e delle leggi sui diritti d'autore. Qualsiasi violazione sarà perseguita.

CONCORSO DIRIGENTE SCOLASTICO

Volume 1

Sistema Scolastico Italiano ed Europeo e Teorie dell'Organizzazione

Slide tratte dal Videocorso di Preparazione al Concorso Dirigente Scolastico. **Espansione Online del Videocorso Parte 1**

Tutti i diritti appartengono alla Bruno De Luca Edizioni. Non è consentita la copia, la modifica o la riproduzione di alcuna parte di questo volume senza l'autorizzazione scritta della Bruno De Luca. L'utilizzo non autorizzato costituisce una violazione dei diritti d'autore e delle leggi sui diritti d'autore. Qualsiasi violazione sarà perseguita.

1848-LEGGE BONCOMPAGNI

- ✓ REGIO DECRETO 818 del 4 ottobre 1848
- ✓ Allo Stato la funzione di indirizzo, regolazione e vigilanza dei diversi tipi di scuola
- ✓ 3 gradi: → primario o popolare
- ✓ → classico o Istituto speciale
- ✓ → università
- ✓ Scuola laica a prevalente cultura umanistica togliendo alla Chiesa l'esclusività della istruzione

1859 LEGGE CASATI (1)

**data convenzionale della nascita della scuola in
Italia
gratuita e obbligatoria**

- promulgata nel Regno di Sardegna nel **1859** poi estesa al Regno d'Italia nel 1861 con l'unificazione
- Corso in due bienni elementari
- obbligo di frequenza delle prime due classi
- assicurare a tutti gli italiani le conoscenze elementari del <<*leggere, scrivere e far di conto*>>
- **Il tasso di analfabetismo scende:**
- **dal 80% nel 1861**
- **al 74% nel 1886**

1859 LEGGE CASATI (2)

**data convenzionale della nascita della scuola in
Italia
gratuita e obbligatoria**

- *Dopo le elementari due opzioni:*
- *Istruzione classica → Ginnasio di cinque anni*
- *→ Liceo tre anni*
- *Istruzione tecnica → scuole tecniche tre anni*
- *→ istituti tecnici tre anni*
- ***Il tasso di analfabetismo scende:***
- ***dal 80% nel 1861***
- ***al 74% nel 1886***

1877 LEGGE COPPINO

- Piena scolarizzazione con obbligo scolastico fino ai 9 anni
 - Istituzione dei Provveditori agli Studi con compiti di vigilanza
 - Sanzioni pecuniarie per i trasgressori
 - Migliorare la qualità dell'insegnamento magistrale
-
- ***Il tasso di analfabetismo scende:***
 - ***dal 74% nel 1866***
 - ***Al 62% nel 1877***

1888 Le Istruzioni ai programmi di ARISTIDE GABELLI

Pedagogista e Provveditore a Firenze e Roma

la scuola deve essere <<*accomodata al tempo*>>

Metodo di insegnamento nelle scuole elementari d'Italia (1880)
Istruzioni per i Programmi (1888)
<<*far bene le teste più che riempirle*>>.

Gli scopi della scuola elementare sono:
<<*dar vigore al corpo,
penetrazione dell'intelligenza,
rettitudine morale.*>>

Il metodo è pratico-induttivo, basato sull'osservazione e sull'esperienza

DS prof.ssa Paola Palmegiani

1904 LEGGE ORLANDO

2

**Obbligo di età scolastica dai 9 anni fino ai 12 anni
(classe sesta)**

- istituzione di un "corso popolare" formato dalle classi quinta e sesta, che si innestava subito dopo la scuola elementare
 - Istituzione della Direzione Generale dell'istruzione elementare
 - Previsione di strumenti a sostegno dei meno abbienti: refezione e assistenza scolastica
-
- ***Il tasso di analfabetismo scende:***
 - ***dal 62% nel 1881***
 - ***al 56% nel 1904***

DS prof.ssa Paola Palmegiani

1911 LEGGE DANELO - CREDARO

- Revisione generale della struttura della scuola elementare
- Forte impulso al processo di scolarizzazione
- scuole in due categorie:
 - scuole dei capoluoghi di provincia, ancora in gestione diretta ai Comuni;
 - scuole di tutti gli altri Comuni, poste alle dipendenze dei Provveditorati agli studi.
- Passaggio allo Stato della maggior parte delle scuole elementari
- Riordinamento della scuola rurale unica e del corso popolare:
- «Classi riunite sotto un unico maestro:
un maestro, a determinate condizioni, può insegnare a orari diversi a due sezioni di una stessa classe.»
- Istituzione del liceo moderno → poi denominato scientifico
- ***Il tasso di analfabetismo scende:***
- ***dal 56% nel 1904***
- ***al 37% nel 1911***
- ***Al 27,3% nel 1921***

1923 RIFORMA GENTILE (1)

- La riforma della scuola disegnata dal filosofo neoidealista **Giovanni Gentile** (Ministro P.I. dal 1922 al 1924) insieme a **Giuseppe Lombardo Radice**
- In essa confluirono vari Regi decreti e seguì il regolamento generale sui servizi dell'istruzione elementare
- ***E' la più organica e importante riforma della storia del sistema scolastico italiano in vigore nelle linee portanti fino al 2003***
- Nuovo assetto al sistema scolastico italiano:
 1. L'obbligo scolastico è elevato a 14 anni,
 2. Scuola elementare in 3 cicli:
 - materna opzionale di tre anni
 - ciclo inferiore elementare di 3 anni
 - ciclo superiore elementare di 2 anni
- ***→ insegnamento obbligatorio della religione cattolica***
- ***→ corso integrativo successivo alla scuola elementare***

1923 RIFORMA GENTILE (2)

Nuovo assetto al sistema scolastico italiano:

3. *Dopo la scuola elementare 4 opzioni:*

- *Il ginnasio → il Liceo*
- *Istituto tecnico → corso inferiore/superiore*
- *Istituto Magistrale → corso inferiore/superiore*
- *Avviamento professionale di tre anni*

4. *Introduzione esame di Stato a conclusione di ogni ciclo*

5. *Limite di 35 alunni per classe*

6. *Istituzione scuole per ciechi e sordi*

- *Il tasso di analfabetismo scende:*
- *dal 27,3% nel 1921*
- *al 21% nel 1931*

1923 RIFORMA GENTILE (3)

Classificazione delle **università** in 3 tipologie:

1. A carico dello Stato
2. Solo in parte gestite dallo Stato
3. Completamente private

L'accesso consentito esclusivamente con la maturità classica ad eccezione degli studi di Scienze e Medicina consentiti anche con maturità scientifica (art.71 R.D.1054/1923)

Istruzione industriale a carico del Ministero Agricoltura, Industria e Commercio

Istituzione di **scuole di metodo** per la preparazione dei maestri delle scuole preparatorie (materna)

DIFESA DELLA RAZZA

R.D.1390 del 5 settembre 1938

Provvedimenti per la difesa della razza nella scuola fascista

R.D.1630 del 23 settembre 1938

Istituzione di scuole elementari speciale per i fanciulli di razza ebraica

RIFORMA di G.BOTTAI – CARTA DELLA SCUOLA 1939

Inattuata per inizio secondo conflitto mondiale

1962 LEGGE n. 1859

Istituzione e ordinamento della scuola media statale

- Unica, triennale, gratuita e obbligatoria per i ragazzi dagli 11 ai 14 anni
- applicando finalmente la Costituzione **della** Repubblica che **prevedeva otto anni di scuola** gratuita e obbligatoria per tutti
- Il programma di studio prevedeva un blocco di materie obbligatorie a cui si potevano aggiungere alcune altre materie facoltative. Il latino rientrava tra queste ultime, ma rimaneva obbligatorio per l'iscrizione al liceo.
- **Il tasso di analfabetismo scende:**
- **dal 21% nel 1931**
- **al 8,3% nel 1961**

IL SESSANTOTTO

La scuola diventa un ascensore sociale

- *D.L.939/1969 Riordinamento Esami di Stato di maturità*
- *Due prove scritte*
- *Colloquio su due prove orali di cui una scelta dal candidato e una dalla commissione*
- *Legge 910/1969 Provvedimenti urgenti per l'Università*
- *L'accesso alle facoltà universitarie è aperto a tutti i diplomati*
- *Legge 444/1968 Ordinamento scuola materna statale*
- *Istituzione scuole 3-6 anni in tutto il paese*
- *Legge 820/1971*
- *Sperimentazione del tempo pieno nella scuola elementare*

LEGGE 477 del 1973 e i Decreti delegati

- ✓ Delega al Governo per l'emanazione di norme sullo stato giuridico **del** personale direttivo, ispettivo, docente e non docente **della** scuola materna, elementare, secondaria e artistica dello Stato”, da cui sono scaturiti i 5 Decreti Delegati.
- ✓ DPR 416/74 ORGANI COLLEGIALI
- ✓ DPR 417/74 STATO GIURIDICO INSEGNANTI
- ✓ DPR 418/74 COMPENSO LAVORO STRAORDINARIO PERSONALE ISPETTIVO E DIRETTIVO
- ✓ DPR 419/74 REGOLAMENTAZIONE SPERIMENTAZIONI
- ✓ DPR 420/74 STATO GIURIDICO NON DOCENTI

1974 DECRETI DELEGATI

- ✓ **un nuovo modello di scuola** e una nuova fisionomia del lavoro **docente**.
- ✓ **Collaborazione di tutte le componenti interessate al processo formativo** (genitori, alunni, personale docente, non docente).
- ✓ **Organi collegiali** a gestione partecipativa
Confronto e collegialità

Al **docente** sono riconosciute: la libertà di insegnamento, il diritto/dovere all'aggiornamento e la possibilità della sperimentazione didattica quale espressione dell'autonomia didattica dei docenti

LEGGE 517 del 1977

La legge 517/77 introduce altri fondamentali cambiamenti: l'obbligo della **programmazione didattica** e curricolare, la possibilità di lavorare per «**classi aperte**», l'introduzione del **principio della valutazione formativa continua**, ricavata dall'osservazione della maturazione e dei progressi **d'apprendimento dell'allievo** (giudizi invece dei principi della *media* dei voti)(aboliti esami di riparazione alle elementari e medie) e quello dell'**integrazione dei ragazzi portatori di handicap**.

La legge ha modificato l'assetto organizzativo della scuola italiana abolendo le classi speciali e inserendo nelle classi comuni gli alunni disabili (massimo 20 studenti per classe e la presenza del docente di sostegno).

D.M.9 FEBBRAIO 1979

I nuovi programmi della scuola media

"concorre a promuovere la formazione dell'uomo e del cittadino secondo i principi sanciti dalla Costituzione e favorisce l'orientamento dei giovani ai fini della scelta dell'attività successiva".

- Scuola che colloca nel Mondo.
- Scuola orientativa
- Scuola secondaria nell'ambito dell'istruzione obbligatoria
- Individualizzazione degli interventi

Principi di collegialità e flessibilità organizzativa finalizzati ai necessari interventi tesi alla rimozione delle condizioni di emarginazione sociale o culturale degli alunni.

Gli anni novanta

- **Progetti «Brocca»** dal 1987 al 1992 per sperimentazioni nazionali
- **Legge 97/1994** istituzione istituti comprensivi: scuola materna, elementare e secondaria di primo grado
- **D.lgs.297/1994** TESTO UNICO DELLA SCUOLA
- **D.L. 253/1995** abolizione esami di riparazione scuola superiore → IDEI
- **Legge 9/1999** obbligo scolastico di 9 anni con primo anno della scuola superiore di secondo grado

I principi di autonomia articolo 21 della legge 15 marzo 1997, n. 59

L'**autonomia** delle istituzioni scolastiche e degli istituti educativi si inserisce nel **processo di realizzazione della autonomia e della riorganizzazione dell'intero sistema formativo**. Ai fini della realizzazione della autonomia delle istituzioni scolastiche le **funzioni** dell'**Amministrazione** centrale e periferica della pubblica istruzione in materia di gestione del servizio di istruzione, fermi restando i livelli unitari e nazionali di fruizione del diritto allo studio nonchè gli elementi comuni all'intero sistema scolastico pubblico in materia di gestione e programmazione definiti dallo Stato, **sono** progressivamente **attribuite alle istituzioni scolastiche**, attuando a tal fine anche l'estensione ai circoli didattici, alle scuole medie, alle scuole e agli istituti di istruzione secondaria, della personalità giuridica degli istituti tecnici e professionali e degli istituti d'arte ed ampliando l'autonomia per tutte le tipologie degli istituti di istruzione, anche in deroga alle norme vigenti in materia di contabilità dello Stato. Le disposizioni del presente articolo si applicano anche agli istituti educativi, tenuto conto delle loro specificità ordinamentali.

IL PRINCIPIO DI SUSSIDIARIETA'

Il principio di sussidiarietà è il principio che regola i rapporti tra i diversi livelli territoriali di potere, stabilendo che **lo svolgimento di funzioni pubbliche debba essere svolto al livello più vicino ai cittadini e che i livelli superiori (e più lontani) possano intervenire solo se in grado di assolvere al compito meglio del livello inferiore** (sussidiarietà verticale).

L'organizzazione scolastica, costruita sul modello del centralismo ministeriale e sulla logica dell'«**adempimento**», è sostituito da quello della “scuola-servizio” centrato sulla singola realtà scolastica (**decentramento**), finalizzata al «successo formativo» degli allievi.

DELEGA AL GOVERNO PER IL CONFERIMENTO DI FUNZIONI attuativo art.21 L.59/1997

6 provvedimenti attuativi

- **D.Lgs 112/98** *Conferimento funzioni e compiti amministrativi alle regioni ed enti locali*
- **D.Lgs. 59/98** *Qualifica dirigenziale ai capi di istituto*
- **DPR 233/98** *Dimensionamento ottimale delle istituzioni scolastiche per determinazione organici*
- **DPR 275/99** *Regolamento recante norme in materia di autonomia delle istituzioni scolastiche*
- **D.Lgs.258/99** *Riordino del centro europeo dell'educazione, della biblioteca di documentazione pedagogica*
- **L'INVALSI** fu creato nel 1999, su proposta del ministro Luigi Berlinguer, a norma della legge 59/1997, come trasformazione del Centro europeo dell'educazione (CEDE) creato nel 1974.
- **D.I.44/2001** *Regolamento concernente le Istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche*

D.P.R.249/1998

STATUTO DELLE STUDENTESSE E DEGLI STUDENTI

Convenzione di diritti e doveri ispirata ai **principi costituzionali** e agli **artt.28 e 29 della Convenzione dei diritti del fanciullo** approvata dalle N.U. il 20 novembre 1989 e recepita dall'ordinamento italiano con L. 176/1991

Riqualifica l'ambiente di apprendimento, l'insegnamento, la professionalità docente ed enuncia il decalogo dei diritti degli studenti

Regolamento di disciplina abroga le norme del R.D.653/1925 ed introduce criteri generali ispirati ai principi costituzionali

LEGGE 9 del 20 gennaio 1999

Disposizioni urgenti per l'elevamento dell'obbligo di istruzione

A decorrere dall'anno scolastico 1999-2000 l'obbligo di istruzione è elevato da otto a dieci anni. L'istruzione obbligatoria è gratuita fino ai 15 anni.

A conclusione del periodo di istruzione obbligatoria, nel caso di mancato conseguimento del diploma o della qualifica di cui al comma 1, previo accertamento dei livelli di apprendimento, di formazione e di maturazione, è rilasciata all'alunno una certificazione che attesta l'adempimento dell'obbligo di istruzione o il proscioglimento dal medesimo e che ha valore di credito formativo, indicante il percorso didattico ed educativo svolto e le competenze acquisite.

STRATEGIA DI LISBONA

Consiglio Europeo del 2000

Obiettivo strategico: *«diventare l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale.»*

I Consigli dei Ministri dei paesi membri nel 2001 definirono 3 obiettivi:

1. Aumentare la qualità e l'efficienza dei sistemi di istruzione e formazione dell'UE
2. Facilitare l'accesso ai sistemi di istruzione e formazione
3. Aprire i sistemi di istruzione e formazione al mondo esterno

LEGGE 144/1999 art.68

1. Al fine di potenziare la crescita culturale e professionale dei giovani, ferme restando le disposizioni vigenti per quanto riguarda l'adempimento e l'assolvimento dell'obbligo dell'istruzione, è progressivamente istituito, **a decorrere dall'anno 1999/2000, l'obbligo di frequenza di attività formative fino al compimento del diciottesimo anno di età.** Tale obbligo può essere assolto in percorsi anche integrati di istruzione e formazione:

- a. nel sistema di istruzione scolastica;
- b. nel sistema della formazione professionale di competenza regionale;
- c. nell'esercizio dell'apprendistato.

2. L'obbligo di cui al comma 1 si intende comunque assolto con il **conseguimento di un diploma di scuola secondaria superiore o di una qualifica professionale.** Le competenze certificate in esito a qualsiasi segmento della formazione scolastica, professionale e dell'apprendistato costituiscono credito per il passaggio da un sistema all'altro.

LEGGE n.53 del 2003 (1)

Norme generali sull'istruzione e livelli essenziali delle prestazioni per istruzione e formazione professionale

Introdotta il principio del diritto-dovere all'istruzione ed alla formazione, che inizia con l'iscrizione alla prima classe della scuola primaria, la **Legge 53/2003** assicura l'obbligo alla frequenza per almeno 12 anni o, comunque, sino al 18° anno di età ovvero sino al conseguimento di una qualifica professionale.

Piani di studio personalizzati al posto dei programmi

- **Il tasso di analfabetismo scende:**
- **dal 2,1% nel 1991**
- **al 1,2% nel 2003**

RIFORMA MORATTI (2)

- **L'obbligo scolastico** viene innalzato fino ai 18 anni, con 12 anni complessivi di studi.
- La riforma abbassa l'età di ingresso dei bambini alla scuola dell'infanzia e alle elementari: potranno essere iscritti alla scuola materna bimbi che compiano tre anni entro il 28 febbraio successivo all'inizio dell'anno scolastico, similmente alle elementari i bambini potranno essere iscritti purché compiano sei anni entro il febbraio successivo all'inizio delle lezioni.
- L'insegnamento di una **lingua straniera** comunitaria sarà obbligatorio a partire dai 6 anni, dagli 11 anni se ne studierà obbligatoriamente anche una seconda. Inoltre, lungo tutto il percorso scolastico, sarà dato maggiore spazio all'insegnamento delle **tecnologie informatiche**.

RIFORMA MORATTI (3)

- **I nuovi cicli** cominciano con i tre anni di scuola dell'infanzia, che resterà facoltativa. Il primo ciclo mantiene l'attuale distinzione tra elementari e medie, che diventano, rispettivamente, scuola (quinquennale) e scuola secondaria di primo grado (triennale). In seguito le secondarie superiori.
- **Primo ciclo**. La primaria presenta a sua volta una suddivisione in tre parti: il primo anno unico è seguito da due bienni. La secondaria di primo grado è divisa in due parti: un biennio più un anno unico.
- **Secondo ciclo**. È articolato in sistema dei **licei** (quinquennale) e sistema dell'istruzione e della formazione professionale **IeFP** (quadriennale). **I tipi di liceo attuali restano, ne nascono altri come il liceo economico, il liceo musicale, il liceo tecnologico, il liceo delle scienze umane**. L'articolazione è la seguente: due bienni, più un anno di raccordo con l'istruzione universitaria. Per tutta la durata degli studi si può passare dal liceo alla scuola professionale e viceversa.

RIFORMA MORATTI (4)

· VALUTAZIONE ED ESAMI DI STATO

- La valutazione avviene seguendo la scansione tra anni unici e bienni: quando si frequenta un biennio, la valutazione arriva solo al termine dei due anni.
- Sono previsti due esami di Stato: alla fine della scuola secondaria di primo grado e al termine della scuola secondaria di secondo grado

· Introduzione dei test INVALSI

La valutazione è considerata un elemento importante dell'evoluzione del sistema scolastico verso una maggiore efficacia e un adeguamento alle esigenze di un contesto sociale, culturale ed economico in rapida evoluzione. Dopo due anni scolastici di sperimentazione, le prime Prove nazionali INVALSI di [Matematica](#) e [Italiano](#) si sono svolte nell'anno scolastico [2005-2006](#).

D.LGS 76/2005

Assicura a tutti il diritto-dovere all'istruzione e alla formazione, per almeno dodici anni o, comunque, sino al conseguimento di una qualifica di durata almeno triennale entro il diciottesimo anno di età.

D.LGS 77/2005

Art. 4 comma 6

“I percorsi in **Alternanza** sono definiti e programmati all'interno del piano dell'offerta formativa e sono proposti alle famiglie e agli studenti in tempi e con modalità idonei a garantirne la piena fruizione»

L'attività di alternanza scuola lavoro è una modalità didattica.

D.P.R.235/2007

Regolamento recante modifiche ed integrazioni al decreto del presidente della Repubblica n.249/98 concernente lo Statuto delle studentesse e degli studenti della scuola secondaria.

- a) Reintrodotta sanzioni più gravi rispetto al 1998
- b) Introduzione del ***Patto educativo di corresponsabilità***

DM 139/2007

Attuativo della LEGGE 296/2006 art.1,622

Obbligo scolastico fino a 16 anni a partire dal 2007/2008

E' quanto prevede il Decreto 22 agosto 2007, n. 139 con il quale il Ministero della Pubblica istruzione ha innalzato a 10 anni complessivi la durata del periodo di istruzione obbligatoria al fine di garantire il *"conseguimento di un titolo di studio di scuola secondaria superiore o di una qualifica professionale di durata almeno triennale entro il diciottesimo anno di età"*, attuando la disposizione dell'articolo 1, comma 622, della Legge n. 296/2006

L'obbligo di istruzione si assolve anche con IeFP

CM 101/2010 attuativa obbligo scolastico 6/16 anni

LEGGE 183/2010

L'apprendistato è un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e all'occupazione giovanile:

Apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore, per i giovani dai 15 ai 25 anni compiuti, finalizzato a conseguire uno delle predette qualificazioni in ambiente di lavoro

RIFORMA GELMINI

dal 1 settembre 2009

SCUOLA Dell'INFANZIA

Viene data alle famiglia la possibilità di anticipare l'iscrizione dei propri figli a 2 anni e mezzo

SCUOLA DEL PRIMO CICLO

- Reintroduzione della figura del maestro unico
- Valutazione numerica decimale nella scuola primaria, accompagnata da un giudizio sul livello di maturazione raggiunto.

SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO GRADO

- Il voto in condotta torna a fare media per concorrere a definire il giudizio finale dell'alunno in sede di promozione
- Aumento ore di lingua inglese da 3 a 5 al posto della seconda lingua straniera/italiano L2

RIFORMA GELMINI

dal 1 settembre 2010

SCUOLA SECONDARIA DI SECONDO GRADO:ISTRUZIONE (Stato)

- Il voto in condotta torna a fare media per concorrere a definire il giudizio finale dell'alunno in sede di promozione
- La lingua e letteratura inglese diventerà obbligatoria per tutto il quinquennio in ogni ordine di scuola
- Le materie scientifiche verranno potenziate in tutte le scuole.
- **ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE (Regioni)**
- **UNIVERSITA'**
- La laurea in scienze della formazione primaria diventa abilitante all'insegnamento.

RIORDINO DEI LICEI

I licei **DPR 89/2010** nati dalla conversione degli istituti magistrali (liceo socio-psico-pedagogico, scienze sociali e scienze della formazione) sono stati assimilati dal nuovo liceo delle scienze umane. Si studieranno due lingue straniere più il latino, e sarà presente anche un indirizzo economico-sociale.

Gli indirizzi del liceo artistico sono stati invece rivisitati per trattare anche l'arte multimediale e scenografica.

I licei musicali e quelli coreutici sono stati unificati nel liceo musicale e coreutico, che presenta due indirizzi, uno musicale e uno coreutico.

Nei due nuovi licei si studieranno due lingue straniere.

RIORDINO DEGLI ISTITUTI TECNICI

Con il riordino degli istituti **DPR 88/2010** si passa da 10 settori e 39 indirizzi a due settori e 11 indirizzi.

Le ore scolastiche passano da 36 (da 50 minuti) a 32 (da un'ora effettiva).

Le ore di laboratorio sono aumentate, con 264 ore nel biennio e con 891 ore nel triennio. L'insegnamento della lingua inglese e delle scienze integrate (biologia, fisica, chimica) è stato invece intensificato.

L'impostazione sarà 2+2+1: durante il primo biennio si studieranno materie comuni, mentre durante il secondo biennio si studieranno le materie dell'indirizzo scelto.

L'ultimo anno saranno presenti stage e tirocini, laddove disponibili. Il mondo scolastico e quello lavorativo saranno messi in stretto contatto, offrendo la possibilità agli studenti di fare stage o tirocini, per introdurli al mondo del lavoro.

RIORDINO DEGLI ISTITUTI PROFESSIONALI

DPR 87/2010

Gli istituti professionali erano suddivisi in 5 settori con 27 indirizzi, mentre con la riforma vengono suddivisi in:

- due macrosettori con 6 indirizzi.

Come per gli istituti tecnici le ore verranno ridotte a 32 per settimana.

Rispetto agli istituti tecnici avranno però più autonomia, dal 25% del primo anno fino al 40% della classe quinta.

Il quinquennio sarà strutturato in due bienni e un quinto anno.

Saranno disponibili più ore di laboratorio e stage esterni.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Decreto 254 del 16 novembre 2012

A partire dall'a.s.2012-13:

- Pagelle in formato elettronico
- Registri elettronici
- Comunicazioni scuola-famiglia in formato elettronico
- ***Regolamento recante INDICAZIONI NAZIONALI per il curriculum della scuola dell'Infanzia e del primo ciclo di istruzione***
- ***Cittadinanza e Costituzione con focus su:***
- ***Risorgimento, Unità nazionale, Inno di Mameli, bandiera nazionale, 17 marzo giornata della unità nazionale***

LA BUONA SCUOLA

La legge 107/2015:

Il PTOF amplia gli orizzonti del POF già previsto nel DPR 275/99
Organico aggiuntivo su incarichi triennali conferiti dal dirigente

8 decreti attuativi emanati il 13 aprile 2017:

D.lgs. 59/17 accesso al ruolo docente e formazione iniziale

D.lgs. 60/17 promozione cultura umanistica

D.lgs. 61/17 revisione istruzione professionale

D.lgs. 62/17 valutazione e certificazione competenze 1^ciclo

D.lgs. 63/17 diritto allo studio e servizi alla persona

D.lgs. 64/17 scuola italiana all'estero

D.lgs. 65/17 sistema integrato 0-6 anni

D.lgs. 66/17 inclusione scolastica studenti con disabilità

SCUOLA E COSTITUZIONE

LE PREMESSE

- IL GIORNO SUCCESSIVO ALL'8 SETTEMBRE 1943 INIZIA IL MOVIMENTO DI LIBERAZIONE POPOLARE FORMATO DA VOLONTARI E GIOVANI OPPOSITORI AL REGIME
- IL **COMITATO NAZIONALE DI LIBERAZIONE (CNL)** E' RICONOSCIUTO NEL 1944 DAGLI ALLEATI
- IL 25 APRILE 1945 IL CNL CON PARTIGIANI, ALLEATI E UN PICCOLO CONTINGENTE DELL'ESERCITO ITALIANO LIBERANO L'ITALIA
- IL 2 GIUGNO 1946 A SEGUITO DI REFERENDUM CON IL **54,3% VOTI** VIENE SCELTA LA **REPUBBLICA** ED ELETTA **L'ASSEMBLEA COSTITUENTE**

NASCITA DELLA REPUBBLICA

26 GIUGNO 1946 → G. SARAGAT – Presidente dell'assemblea

28 GIUGNO 1946 → ENRICO DE NICOLA Presidente provvisorio dello Stato

8 FEBBRAIO 1947 → U.TERRACINI - Presidente dell'assemblea

12 MAGGIO 1948 → LUIGI EINAUDI Presidente della Repubblica italiana

LA COSTITUZIONE 1

La **Costituzione Italiana** è nata dall'accordo fra i diversi partiti del CNL (comitato Nazionale di Liberazione) che coordinò la resistenza al nazifascismo.

Il documento nasce dal lavoro di una commissione di 75 saggi, istituita il 20 luglio 1946, che il 31 gennaio 1947 sottoposero all'Assemblea Costituente un testo che, dopo l'esame di numerosi emendamenti, venne approvato il 22 dicembre 1947.

Promulgata da E. De Nicola il 27 dicembre 1947

In vigore dal 1^a gennaio 1948

LA COSTITUZIONE 2

La nostra **costituzione** è formata da **139 articoli** e 18 disposizioni transitorie e finali.

PRINCIPI GENERALI: *art. 1-12*

PRIMA PARTE (4 titoli)

DIRITTI E DOVERI DEI CITTADINI: *art. 13-54*

PARTE SECONDA (5 titoli)

ORDINAMENTO DELLA REPUBBLICA:*art. 55-139*

«essa porta l'impronta di uno spirito universale e in certo modo transtemporale» G.Dossetti 1994

LA SCUOLA NELLA COSTITUZIONE

Artt.9, 30, 33, 34, 38 della Costituzione sanciscono i principi fondamentali in materia scolastica.

Art.9,1 sviluppo della cultura e della ricerca scientifica e tecnica

Art.30,1 diritto-dovere dei genitori di istruire ed educare i figli anche se nati fuori del matrimonio

Art.33,1 libertà dell'arte e della scienza, nonché libertà del loro insegnamento

Art. 33,2 competenza dello Stato a dettare le norme generali sull'istruzione e ad istituire scuole statali per tutti gli ordini e gradi

Art.33,3 diritto di enti e privati di istituire scuole senza oneri per lo Stato

Art.33,4 Scuole non statali che chiedono la parità garantiscono ai loro alunni un trattamento equipollente a quello degli alunni delle scuole statali

ART.2

La Repubblica riconosce e garantisce **i diritti inviolabili dell'uomo**, sia come singolo sia nelle formazioni sociali ove si svolge la sua personalità, e richiede l'adempimento **dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale**.

I diritti inviolabili sono quei diritti soggettivi riconosciuti all'uomo sia come singolo sia come membro di gruppi sociali.

*Questi principi sono a fondamento dell'autonomia scolastica espressi nel **Regolamento in materia di autonomia delle istituzioni scolastiche DPR 275/99 art.1,2***

*L'autonomia delle istituzioni scolastiche e 'garanzia di libertà' di insegnamento e di pluralismo culturale e si sostanzia nella progettazione e nella realizzazione di interventi di educazione, **formazione e istruzione mirati allo sviluppo della persona umana, adeguati ai diversi contesti, alla domanda delle famiglie e alle caratteristiche specifiche dei soggetti coinvolti**, al fine di garantire loro il successo formativo, coerentemente con le finalità e gli obiettivi generali del sistema di istruzione e con l'esigenza di migliorare l'efficacia del processo di insegnamento e di apprendimento.*

ART.3

Tutti i cittadini hanno **pari dignità sociale** e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali.

E' compito della Repubblica **rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale**, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, **impediscono il pieno sviluppo della persona umana** e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese.

DIRITTO ALLO STUDIO
(art.34,2)

Le culture alla base della civiltà italiana ed europea:

Cristiana: persona

Illuminista: cittadino

Socialista: lavoratore

ART. 9

La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica.

Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione.

*L'art.9 prevede la **massima libertà nella formazione della cultura e nella divulgazione del Sapere**, nonché nello svolgimento delle attività di ricerca.*

Lo Stato deve favorire la ricerca scientifica per conservare la competitività con i Paesi più avanzati a livello tecnologico, per evitare che l'Italia venga a trovarsi in una posizione subordinata o arretrata rispetto agli altri: l'impulso deve provenire da Università e Istituti di ricerca pubblici.

ART: 30

E` dovere e diritto dei genitori mantenere, **istruire ed educare i figli, anche se nati fuori del matrimonio.**

Nei casi di incapacità dei genitori, **la legge provvede a che siano assolti i loro compiti.**

La legge assicura ai figli nati fuori del matrimonio ogni tutela giuridica e sociale, compatibile con i diritti dei membri della famiglia legittima.

La legge detta le norme e i limiti per la ricerca della paternità.

Lo Stato garantisce la sussistenza delle condizioni necessarie affinché i genitori adempiano liberamente e responsabilmente al loro dovere di istruire i figli.

LA SCUOLA NELLA COSTITUZIONE

Art.34,1 obbligatorietà e gratuità dell'istruzione inferiore impartita per almeno 8 anni. Tale disposizione è il fondamento costituzionale della disciplina in materia di **OBBLIGO SCOLASTICO**.

Art.34,2 diritto dei capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, di raggiungere i gradi più alti degli studi e dovere dello Stato di rendere affettivo tale diritto.

Art.38,3 diritto di inabili e minorati all'educazione e avviamento professionale

Art.116 istituzione di regioni a statuto speciale e province autonome con ulteriori forme di autonomia per l'organizzazione della giustizia di pace

Art.117 riparto di competenze tra stato e regioni in ordine all'esercizio della potestà legislativa e regolamentare

DOPO LA COSTITUZIONE

- Nel **1955** i programmi della scuola elementare sono sostituiti da quelli firmati dal Ministro dell'Istruzione **Giuseppe Ermini** che daranno un'impronta durevole al primo ciclo d'istruzione, restando operativi **fino al 1985**.
- Con Ermini la scuola italiana riconosce le proprie **radici culturali nella tradizione cattolica informando i suoi valori alla dottrina personalistica** (umanesimo cristiano) e **il metodo all'attivismo** (Dewey, Piaget)
- Scopo della scuola è **assicurare a tutti la formazione dell'intelligenza e del carattere necessari alla partecipazione alla vita della società**.
- **individualizzazione dell'insegnamento**

ART. 33,1

Art.33,1

L'arte e la scienza sono libere e libero ne è l'insegnamento.

*Il principio fondamentale, che ispira tutta la disciplina costituzionale dell'istruzione è quello della **libertà d'insegnamento**. La Costituzione mostra di considerare essenziale per la democrazia il **pluralismo ideologico**. La libertà d'insegnamento si collega alla libertà di manifestare il proprio pensiero, alla libertà di professare qualunque tesi o teoria venga ritenuta degna di accettazione, alla libertà di svolgere il proprio insegnamento secondo il metodo che appaia più opportuno adottare. Questo principio trova una formulazione pressoché identica nell'art. 13 della Carta dei diritti fondamentali dell'Unione europea. «Le arti e la ricerca scientifica sono libere. La libertà accademica è rispettata»*

ART. 33,2

Art.33,2

La Repubblica detta le norme generali sull'istruzione ed istituisce scuole statali per tutti gli ordini e gradi.

*Con la legge n. 59 del 15. 3. 1997 e col successivo D.P.R. n. 275 dell'8.3.1999 a tutte le istituzioni scolastiche sono state attribuite personalità giuridica e autonomia finanziaria, organizzativa e didattica, mentre spetta sempre allo Stato definire i livelli unitari e nazionali di fruizione del **diritto allo studio** nonché gli elementi comuni all'intero sistema scolastico pubblico in materia di gestione e programmazione. Perciò allo Stato compete la predisposizione dei mezzi di istruzione, attraverso l'emanazione di norme di carattere generale e l'istituzione di scuole.*

ART.33,3

Art.33,3

Enti e privati hanno il diritto di istituire scuole ed istituti di educazione, senza oneri per lo Stato.

Le riforme normative riguardanti la politica scolastica devono essere impostate tenendo conto che la Costituzione disciplina diversamente la scuola pubblica e la scuola privata. Sono istituzioni diverse, e l'intervento educativo privato deve avvenire "senza oneri per lo Stato" (articolo 33, comma 3): la scuola privata non ha dunque diritto a ricevere contributi economici da parte dell'erario, e questo vale anche per l'istituto dell'istruzione in famiglia.

ART. 33,4

Art.33,4

La legge, nel fissare i diritti e gli obblighi delle scuole non statali che chiedono la parità, deve assicurare ad esse piena libertà e ai loro alunni un trattamento scolastico equipollente a quello degli alunni di scuole statali.

l'istruzione non è materia riservata esclusivamente allo Stato, dal momento che la Costituzione garantisce il pluralismo nel sistema educativo stesso, prevedendo la contemporanea esistenza di due tipi di scuole: statali, non statali, e non solo, com'è evidente dall'[articolo 30](#) anche l'istruzione familiare è considerata una modalità di adempimento scolastico.

SCUOLE NON STATALI

art.33,4

- **Scuole paritarie Legge 62/2000**
Riconoscimento compete al Direttore USR
–D.M.267/2007

Assolvimento del diritto-dovere all'istruzione e formazione
Abilitate al rilascio di titoli di studio dal valore legale alle condizioni:

1. Progetto Educativo in linea con la Costituzione
2. Accettino tutti, anche alunni svantaggiati o con H
3. Bilanci pubblici, insegnanti con abilitazione e assunti nel rispetto del CCNL
4. Sottoposti a valutazione dal sistema SNV
5. Organica costituzione di corsi completi

Non possono svolgere esami di idoneità per alunni che abbiano frequentato scuole NON paritarie

Le scuole paritarie godono di piena libertà per quanto concerne l'orientamento culturale e l'indirizzo pedagogico-didattico.

SCUOLE NON PARITARIE

- **Scuole NON paritarie (D.L.250 5 dicembre 2005, convertito dalla L. 27 3 febbraio 2006)**
- Inserite in apposito elenco all'USR, aggiornato annualmente
- Vigilanza sulle condizioni di insegnamento
- La regolare **frequenza** della scuola non paritaria da parte degli alunni costituisce **assolvimento dell'obbligo di istruzione**, ma esse **non possono rilasciare titoli di studio aventi valore legale** né attestati intermedi o finali con valore di certificazione legale.
- Devono indicare nella denominazione la condizione di scuola NON paritaria
- **Gli studenti devono sostenere un esame di idoneità al termine** di ogni percorso scolastico oppure se vogliono trasferirsi in una scuola statale o paritaria.

ART. 33,5

Art.33,5

E` prescritto un esame di Stato per l'ammissione ai vari ordini e gradi di scuole o per la conclusione di essi e per l'abilitazione all'esercizio professionale.

La Costituzione affida allo Stato il compito di vigilare sul livello di istruzione conseguito attraverso Esami di Stato ed Abilitazioni

ART.33,6

Art.33,6

Le istituzioni di alta cultura, università ed accademie, hanno il diritto di darsi ordinamenti autonomi nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato.

*“Nessun dubbio che l'ultimo comma dell'art. 33 della Costituzione sia strettamente collegato al primo comma dello stesso articolo, venendo l'autonomia universitaria – da intendersi nel suo senso più ampio, come **autonomia normativa, didattica, scientifica, amministrativa, finanziaria e contabile** – a porsi in diretta correlazione funzionale con la **libertà di ricerca e di insegnamento**, valore che non può non contrassegnare al massimo livello l'attività delle istituzioni di alta cultura. (L'Università – proclama il primo dei principi fondamentali della <Magna Charta delle Università europee>, sottoscritta a Bologna il 18 settembre 1988- è un'istituzione autonoma che produce e trasmette criticamente la cultura mediante la ricerca e l'insegnamento. Per essere aperta alle necessità del mondo contemporaneo deve avere, nel suo sforzo di ricerca e d'insegnamento, **indipendenza morale e scientifica** nei confronti di ogni potere politico ed economico>). Ciò non significa, peraltro, che la libertà di ricerca e di insegnamento del docente universitario si identifichi con l'autonomia dell'istituzione cui egli appartiene. Il vero è che l'autonomia universitaria si esprime non solo nel tutelare l'autodeterminazione dei docenti, ma anche nel demandare agli organi accademici l'ordinamento dell'istituzione e la conduzione della stessa”.*

ART.34

La scuola è aperta a tutti.
L'istruzione inferiore, impartita per almeno otto anni, è obbligatoria e gratuita.
I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi.
La Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso.

ART.34,1

La scuola è aperta a tutti.

L'art. 34 esplicita, per tutti i cittadini, il **diritto di accedere al sistema scolastico**. La reale effettività dell'istruzione dell'obbligo viene garantita dal fatto che questa è gratuita, mentre quella dell'istruzione superiore viene assicurata dalla concessione di «provvidenze» a chi è privo di mezzi (purché si dimostri, però, capace e meritevole).

ART. 34,2

L'istruzione inferiore, impartita per almeno otto anni, è obbligatoria e gratuita.

OBBLIGO SCOLASTICO

L'istruzione, quindi, oltre ad essere un **diritto**, è anche un **dovere**: tutti i cittadini hanno l'obbligo di frequentare la **scuola dell'obbligo**, ovvero quella che viene chiamata dalla Costituzione l'**istruzione inferiore**. (5 anni di scuola primaria e 3 anni di scuola secondaria di primo grado).

L.1859/1962 istituzione scuola media unica dall'a.s.1963/64

L.300/1970 Statuto dei lavoratori –permessi retribuiti per esami

CCNL 1973 permesso 150 ore/anno per frequenza corsi di studio

L.9/1999 obbligo scolastico per nove anni

Il **D.Lgs.76/2005**, ha modificato, estendendola, la **durata dell'obbligo scolastico** stabilendo che «la Repubblica assicura a tutti il diritto all'istruzione e alla formazione per **almeno dodici anni** o, comunque, sino al conseguimento di **una qualifica** di durata almeno triennale **entro il diciottesimo anno di età**».

ART.34,3

I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi

DIRITTO ALLO STUDIO

Riconoscere il diritto allo studio anche a chi non ha i mezzi economici per farlo, significa garantire l'uguaglianza di tutti gli individui così come prevede l'art.3 della Costituzione.

Garantire borse di studi e assegni alle famiglie degli studenti meno abbienti è un modo per rendere concreto il **diritto allo studio di tutti**.

ART.34,4

Art.34,4

La Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso.

La Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso, nel rispetto del secondo comma dell'art.3 della Costituzione che prevede che è compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico che di fatto impediscono la piena uguaglianza dei cittadini.

DIRITTO ALLO STUDIO come DIRITTO-DOVERE

Cost. 3: Compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli Cost. 33-34

- ▶ L. 1859/62: obbligo fino alla terza media, cioè 15 anni + 8 anni di frequenza
- ▶ L. 144/99: obbligo formativo fino a 18 anni
- ▶ L. 53/03: raggiungere almeno una qualifica triennale entro i 18 anni
- ▶ D.Lgs. 76/05: diritto-dovere alla formazione per 12 anni
- ▶ L. 269/06: obbligo di istruzione per 10 anni
- ▶ DM 139/07: Regolamento per obbligo; Riferimento agli assi culturali e alle competenze
- ▶ L. 133/08: possibilità di assolvere all'obbligo anche nella IeFP
- ▶ DM 9/10: modello di certificazione
- ▶ L. 183/10: possibilità di assolvere all'obbligo anche in apprendistato dai 15 anni

OBBLIGO SCOLASTICO NELLA COSTITUZIONE

Obbligo scolastico fino a 16 anni a partire dal 2007/2008

E' quanto prevede il Decreto 22 agosto 2007, n. 139 con il quale il Ministero della Pubblica istruzione ha innalzato a 10 anni complessivi la durata del periodo di istruzione obbligatoria al fine di garantire il *"conseguimento di un titolo di studio di scuola secondaria superiore o di una qualifica professionale di durata almeno triennale entro il diciottesimo anno di età"*, attuando la disposizione dell'articolo 1, comma 622, della Legge n. 296/2006

L'obbligo di istruzione si assolve anche con IeFP

CM 101/2010 attuativa obbligo scolastico 6/16 anni

LEGGE 183/2010

L'apprendistato è un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e all'occupazione giovanile:

Apprendistato per la qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore, per i giovani dai 15 ai 25 anni compiuti, finalizzato a conseguire uno delle predette qualificazioni in ambiente di lavoro

ART.38,3

Gli inabili ed i minorati hanno diritto all'educazione e all'avviamento professionale

*L'art. 38 è uno dei cardini dell'idea di **Stato sociale** voluta dall'Assemblea costituente in quanto impegna la Repubblica ad affrancare dalla «schiavitù del bisogno» tutti quei cittadini che si trovano a vivere condizioni di debolezza sociale ed economica.*

Ogni cittadino inabile al lavoro e sprovvisto dei mezzi necessari per vivere ha diritto al mantenimento e all'assistenza sociale. I lavoratori hanno diritto che siano preveduti ed assicurati mezzi adeguati alle loro esigenze di vita in caso di infortunio, malattia, invalidità e vecchiaia, disoccupazione involontaria.

ART. 116

Il Friuli Venezia Giulia, la Sardegna, la Sicilia, il Trentino-Alto Adige/Südtirol e la Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste dispongono di forme e condizioni particolari di autonomia, secondo i rispettivi statuti speciali adottati con legge costituzionale. La Regione Trentino-Alto Adige/Südtirol è costituita dalle Province autonome di Trento e di Bolzano

Le Regioni possono ottenere «forme e condizioni particolari di autonomia concernenti le materie» di potestà concorrente e, tra quelle di potestà esclusiva statale (elencate dall'art. 117, comma 2), lett. n, «norme generali sull'istruzione».

La possibile attribuzione di autonomia differenziata alle Regioni ordinarie riguarda le materie di «istruzione» e «ricerca scientifica e tecnologica». Deve essere garantito agli utenti del servizio scolastico un adeguato livello di fruizione delle prestazioni formative sulla base di standard uniformi applicabili sull'intero territorio nazionale; ferma comunque la possibilità delle singole Regioni, nell'ambito della loro competenza concorrente in materia, di migliorare i livelli di prestazioni e il contenuto dell'offerta formativa, adeguandola, in particolare, alle esigenze locali»

ART.117

**La potestà legislativa è esercitata dallo Stato e dalle Regioni nel rispetto della Costituzione, nonché dei vincoli derivanti dall'ordinamento comunitario e dagli obblighi internazionali.
Lo Stato ha legislazione esclusiva nelle seguenti materie:
n) norme generali sull'istruzione**

L'art.117 è stato attuato con la Legge n.53/2003 che ha ridisegnato il nuovo ordinamento scolastico denominandolo: «sistema educativo di istruzione e formazione» ispirato alla promozione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita.

Infanzia

Primo ciclo → scuola primaria e secondaria 1° grado

Secondo ciclo → secondaria di 2° grado e leFP

COSTITUZIONE E SCUOLA

Articolo	Contenuti	Ambito
2	Riconoscimento e garanzia diritti umani. Richiesta doveri solidarietà	Disabili Stranieri Cittadinanza e Costituzione
3	Parità e uguaglianza Rimuovere ostacoli di ordine economico-sociale che impediscono pieno sviluppo della personalità umana e effettiva partecipazione	Disabili Stranieri Cittadinanza e Costituzione Ruolo della scuola
4	Diritto al lavoro Creare condizioni per rendere effettivo il diritto	Ruolo della scuola Ruolo della formazione professionale
5	Decentramento amministrativo	Autonomia

COSTITUZIONE E SCUOLA

9	Promozione della cultura e della ricerca scientifica	Ruolo della scuola
14-15	Inviolabilità domicilio e corrispondenza	Privacy
17	Diritto di associazione	Assemblea Associazioni Comitati
23	Nessuna prestazione può essere imposta se non per legge	Prestazioni professionali e contratto
24	Tutti possono agire in giudizio per la tutela dei diritti e degli interessi legittimi Diritto alla difesa	Procedimento disciplinare

COSTITUZIONE E SCUOLA

27	Responsabilità penale è personale	Responsabilità penale
28	Funzionari e dipendenti dello Stato sono direttamente responsabili delle azioni compiute in violazione dei diritti Responsabilità civile estesa allo Stato e agli Enti pubblici	Responsabilità funzionari pubblici Immedesimazione organica
30	Dovere dei genitori di mantenere, istruire, educare	Obbligo scolastico Libertà scelta educativa Istruzione parentale
31	Lo Stato agevola con provvedimenti economici la famiglia e i suoi compiti	Borse di studio
32	Tutela della salute	Salute e sicurezza
33	Libertà insegnamento Stato determina norme generali Istituzione scuole da parte dello Stato e da parte dei privati Esame di Stato	Libertà insegnamento Scuole statali Parità scolastica

COSTITUZIONE E SCUOLA

34	<p>Scuola aperta a tutti</p> <p>Istruzione inferiore obbligatoria almeno 8 anni</p> <p>Diritto a raggiungere i più alti gradi, anche senza risorse</p> <p>Provvidenza economiche da attribuire per concorso</p>	<p>Obbligo scolastico</p> <p>Disabili</p> <p>Stranieri</p> <p>Borse di studio</p>
35	<p>La Repubblica cura la formazione e la elevazione professionale dei lavoratori</p>	<p>Ruolo della formazione</p> <p>Educazione degli adulti</p> <p>Formazione del personale</p>
36	<p>Diritto alla retribuzione, alle ferie</p> <p>Durata massima della giornata lavorativa</p>	<p>Contratto</p> <p>Ferie</p> <p>Orario di lavoro</p>
37	<p>Parità retributiva tra uomo e donna</p> <p>Età minima per lavoro</p> <p>Diritti del minore lavoratore</p>	<p>Apprendistato</p> <p>Lavoro minorile</p>
38	<p>Diritto inabili al lavoro</p> <p>Previdenza in caso di infortunio</p> <p>Educazione e avviamento professionale per disabili</p>	<p>Salute e sicurezza</p> <p>Disabili</p>

COSTITUZIONE E SCUOLA

39	<p>Libertà di organizzazione sindacale</p>	<p>Contratto</p>
40	<p>Diritto di sciopero</p>	<p>Contratto</p>
51	<p>Uguale diritto di accesso agli uffici pubblici e alle cariche</p>	
54	<p>Dovere di fedeltà alla Repubblica e osservanza Costituzione e Leggi</p> <p>Adempiere alle funzioni pubbliche con disciplina e onore</p>	<p>Responsabilità funzionari pubblici</p>
(81) 97	<p>Principio dell'equilibrio di bilancio</p> <p>Organizzazione degli uffici: buon andamento e imparzialità</p> <p>Ordinamento uffici: competenze, attribuzioni, responsabilità</p> <p>Accesso per concorso</p>	<p>Gestione economica</p> <p>Organizzazione</p>
98	<p>Impiegati pubblici al servizio esclusivo della Nazione</p>	<p>Incompatibilità</p>

COSTITUZIONE E SCUOLA

103	<p>Consiglio di Stato e Organi di giustizia amministrativa: interessi legittimi e diritti soggettivi</p> <p>Corte dei conti: contabilità pubblica</p>	Giustizia amministrativa e contabile
113	Diritto alla tutela dei diritti e degli interessi legittimi contro atti della PA	
117	<p><u>Legislazione esclusiva dello Stato:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Immigrazione - Rapporto con confessioni religiose - Armonizzazione bilanci - L.E.P. diritti civili e sociali - Norme generali istruzione <p><u>Legislazione concorrente Stato-Regioni:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tutela e sicurezza lavoro - Istruzione - Ricerca scientifica e tecnologica - Tutela della salute <p><u>Legislazione esclusiva delle Regioni:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Istruzione e formazione professionale 	Competenze Stato-Regioni

LA STRUTTURA DEL SISTEMA SCOLASTICO ITALIANO DALLA LEGGE 53 /2003 ALLA LEGGE 107/ 2015

LA LEGGE 53 28 marzo 2003

Delega al governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale

La Legge 53/2003 è l'architrave dell'attuale ordinamento per la definizione delle norme generali dell'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale.

Essa ha introdotto un **sistema unitario educativo** in cui si assicura a tutti il diritto all'istruzione e formazione per almeno **12 anni** o una **qualifica fino al compimento dei 18 anni**. In questo modo l'obbligo scolastico e formativo sono stati ampliati.

DIRITTO-DOVERE

art.1,1

Al fine di favorire la crescita e la valorizzazione della **persona umana**, nel rispetto dei ritmi dell'età evolutiva, delle differenze e dell'identità di ciascuno e delle scelte educative della famiglia, nel quadro della **cooperazione tra scuola e genitori**, in coerenza con il principio di **autonomia** delle istituzioni scolastiche e secondo i principi sanciti dalla **Costituzione**, il Governo e' delegato ad adottare, entro ventiquattro mesi dalla data di entrata in vigore della presente legge, **nel rispetto** delle competenze costituzionali delle **regioni e di comuni e province**, in relazione alle **competenze conferite ai diversi soggetti istituzionali**, e dell'autonomia delle istituzioni scolastiche, uno o più decreti legislativi per la definizione delle **norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e di istruzione e formazione professionale**.

Art.2

(Sistema educativo di istruzione e di formazione)

1. I decreti di cui all'articolo 1 definiscono il sistema educativo di istruzione e di formazione, con l'osservanza dei seguenti principi e criteri direttivi:

a) e' promosso l'apprendimento in tutto l'arco della vita e sono assicurate a tutti pari opportunità di raggiungere elevati livelli culturali e di sviluppare le capacità e le competenze, attraverso conoscenze e abilità, generali e specifiche, coerenti con le attitudini e le scelte personali, adeguate all'inserimento nella vita sociale e nel mondo del lavoro, anche con riguardo alle dimensioni locali, nazionale ed europea;

Art.2

- b)** sono promossi il conseguimento di una **formazione spirituale e morale, anche ispirata ai principi della Costituzione**, e lo sviluppo della coscienza storica e di appartenenza alla comunità locale, alla comunità nazionale ed alla civiltà europea;
- c)** è assicurato a tutti il **diritto all'istruzione e alla formazione per almeno dodici anni o, comunque, sino al conseguimento di una qualifica entro il diciottesimo anno di età**; l'attuazione di tale diritto si realizza **nel sistema di istruzione e in quello di istruzione e formazione professionale**, secondo livelli essenziali di prestazione definiti su base nazionale a norma **dell'articolo 117, secondo comma, lettera m)**, della Costituzione

ISTRUZIONE e FORMAZIONE Art.2

Restano alle regioni l'istruzione e la formazione professionale.

- d)** il sistema educativo di **istruzione e di formazione** si articola nella **scuola dell'infanzia**,
in un **primo ciclo** che comprende
la **scuola primaria e la scuola secondaria di primo grado**,
e in un **secondo ciclo** che comprende
il **sistema dei licei ed il sistema dell'istruzione e della formazione professionale**

ART.2

e) **la scuola dell'infanzia**, di durata **triennale**, concorre all'educazione e allo sviluppo affettivo, psicomotorio, cognitivo, morale, religioso e sociale delle bambine e dei bambini promuovendone le potenzialità di relazione, autonomia, creatività, apprendimento, e ad assicurare un'effettiva eguaglianza delle opportunità educative; nel rispetto della primaria responsabilità educativa dei genitori, essa contribuisce alla **formazione integrale delle bambine e dei bambini e, nella sua autonomia e unitarietà didattica e pedagogica, realizza la continuità educativa con il complesso dei servizi all'infanzia e con la scuola primaria**. E' assicurata la generalizzazione dell'offerta formativa e la possibilità di frequenza della scuola dell'infanzia; alla scuola dell'infanzia **possono essere iscritti secondo criteri di gradualità e in forma di sperimentazione le bambine e i bambini che compiono i 3 anni di età entro il 30 aprile dell'anno scolastico di riferimento**, anche in rapporto all'introduzione di nuove professionalità e modalità organizzative;

ART.2

f) **il primo ciclo di istruzione** è costituito dalla scuola primaria, della durata di cinque anni, e dalla scuola secondaria di primo grado della durata di tre anni. Ferma restando la specificità di ciascuna di esse, **la scuola primaria è articolata in un primo anno, teso al raggiungimento delle strumentalità di base, e in due periodi didattici biennali;** **la scuola secondaria di primo grado si articola in un biennio** **e in un terzo anno che completa prioritariamente il percorso disciplinare ed assicura l'orientamento ed il raccordo con il secondo ciclo;**

ART. 2

f) Nel primo ciclo è assicurato altresì il raccordo con la scuola dell'infanzia e con il secondo ciclo; e' previsto che alla scuola primaria si iscrivano le bambine e i bambini che compiono i **sei anni di età entro il 31 agosto**; possono iscriversi anche le bambine e i bambini che li compiono **entro il 30 aprile dell'anno scolastico di riferimento**; la scuola primaria promuove, nel rispetto delle diversità individuali, lo sviluppo della personalità, ed ha il fine di far **acquisire e sviluppare le conoscenze e le abilità di base** fino alle prime sistemazioni **logico-critiche**, di far apprendere i mezzi espressivi, ivi inclusa **l'alfabetizzazione in almeno una lingua dell'Unione europea oltre alla lingua italiana**, l'utilizzazione di **metodologie scientifiche** nello studio del mondo naturale, dei suoi fenomeni e delle sue leggi, di valorizzare le capacità relazionali e di orientamento nello spazio e nel tempo, di educare ai **principi fondamentali della convivenza civile**.

Art. 2

f) La scuola secondaria di primo grado, attraverso le discipline di studio, è finalizzata alla **crescita delle capacità autonome di studio** ed al rafforzamento delle attitudini alla interazione sociale; organizza ed accresce, anche attraverso l'alfabetizzazione e **l'approfondimento nelle tecnologie informatiche**, le conoscenze e le abilità, anche in relazione alla **tradizione culturale** e alla evoluzione sociale, culturale e scientifica della realtà contemporanea; è caratterizzata dalla **diversificazione didattica e metodologica** in relazione allo sviluppo della personalità dell'allievo;

Art.2

- f) Cura la dimensione sistematica delle discipline;
- sviluppa progressivamente le **competenze e le capacità** di scelta corrispondenti alle attitudini e vocazioni degli allievi;
- fornisce strumenti adeguati alla prosecuzione delle **attività di istruzione e di formazione**;
- introduce lo studio di **una seconda lingua dell'Unione europea**;
- aiuta ad orientarsi per la successiva scelta di istruzione e formazione;
- **il primo ciclo di istruzione si conclude con un esame di Stato**, il cui superamento costituisce titolo di accesso al **sistema dei licei e al sistema dell'istruzione e della formazione professionale**;

Art.2

g) il secondo ciclo, finalizzato alla crescita educativa, culturale e professionale dei giovani attraverso il **sapere, il fare e l'agire, e la riflessione critica su di essi**, e' finalizzato a sviluppare l'autonoma capacita' di giudizio e l'esercizio della responsabilita' personale e sociale; in tale ambito, viene anche curato lo sviluppo

delle conoscenze relative all'uso delle nuove tecnologie; **il secondo**

ciclo e' costituito dal sistema dei licei e dal sistema dell'istruzione e della formazione professionale; dal compimento del **quindicesimo anno di eta'** i diplomi e le qualifiche si possono conseguire in **alternanza scuola-lavoro o attraverso l'apprendistato**;

Art. 2

g) il sistema dei licei comprende i licei artistico, classico, economico, linguistico, musicale e coreutico, scientifico, tecnologico, delle scienze umane; i licei artistico, economico e tecnologico si articolano in indirizzi per corrispondere ai diversi fabbisogni formativi; i licei hanno durata quinquennale; l'attività didattica si sviluppa in due periodi biennali e in un quinto anno che prioritariamente completa il percorso disciplinare e prevede altresì l'approfondimento delle conoscenze e delle abilità caratterizzanti **il profilo educativo, culturale e professionale del corso di studi**; i licei si concludono con un esame di Stato il cui superamento rappresenta titolo necessario per l'accesso all'università e all'alta formazione artistica, musicale e coreutica; l'ammissione al quinto anno dà accesso all'istruzione e formazione tecnica Superiore (ITS);

Art.2

H) Ferma restando la competenza regionale in materia di formazione e istruzione professionale, i percorsi del sistema dell'istruzione e della formazione professionale realizzano profili educativi, culturali e professionali, ai quali **conseguono titoli e qualifiche professionali di differente livello**, valevoli su tutto il territorio nazionale se rispondenti ai livelli essenziali di prestazione i titoli e le qualifiche costituiscono condizione per l'accesso all'istruzione e formazione tecnica superiore, i titoli e le qualifiche conseguiti al termine dei percorsi del sistema dell'istruzione e della formazione professionale di **durata almeno quadriennale consentono di sostenere l'esame di Stato**, utile anche ai fini degli **accessi all'università previa frequenza di apposito corso annuale**, realizzato d'intesa con le università e ferma restando la possibilità di sostenere, come privatista, l'esame di Stato anche senza tale frequenza;

ART. 2

l) e' assicurata e assistita la **possibilita' di cambiare indirizzo all'interno del sistema dei licei, nonche' di passare dal sistema dei licei al sistema dell'istruzione e della formazione professionale, e viceversa**, mediante apposite iniziative didattiche, finalizzate all'acquisizione di una preparazione adeguata alla nuova scelta; la **frequenza positiva di qualsiasi segmento del secondo ciclo comporta l'acquisizione di crediti certificati** che possono essere fatti valere, anche ai fini della ripresa degli studi eventualmente interrotti,

Art. 2

nel secondo ciclo, esercitazioni pratiche, esperienze formative e **stage realizzati in Italia o all'estero** anche con periodi di inserimento nelle realta' culturali, sociali, produttive, professionali e dei servizi, **sono riconosciuti** con specifiche certificazioni di competenza rilasciate dalle istituzioni scolastiche e formative; **i licei e le istituzioni formative del sistema dell'istruzione e della formazione professionale**, d'intesa rispettivamente con le università, con le istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica e con il sistema dell'istruzione e formazione tecnica superiore, **stabiliscono, con riferimento all'ultimo anno del percorso di studi, specifiche modalità per l'approfondimento delle conoscenze e delle abilità richieste per l'accesso ai corsi di studio universitari, dell'alta formazione, ed ai percorsi dell'istruzione e formazione tecnica superiore;**

Art. 2

1) i **piani di studio personalizzati**, nel rispetto dell'autonomia delle istituzioni scolastiche, contengono un **nucleo fondamentale**, omogeneo su base nazionale, che rispecchia la cultura, le tradizioni e l'identità nazionale, e prevedono **una quota, riservata alle regioni**, relativa agli aspetti di interesse specifico delle stesse, anche collegata con le realtà locali.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 3

a) la **valutazione, periodica e annuale**, degli apprendimenti e del comportamento degli studenti del sistema educativo di istruzione e di formazione, e la **certificazione delle competenze da essi acquisite**, sono affidate ai docenti delle istituzioni di istruzione e formazione frequentate; agli stessi docenti e' affidata la valutazione dei periodi didattici ai fini del passaggio al periodo successivo; il miglioramento dei processi di apprendimento e della relativa valutazione, nonché' la continuità didattica, sono assicurati anche attraverso una congrua permanenza dei docenti nella sede di titolarità;

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art.3

b) ai fini del progressivo miglioramento e dell'armonizzazione della qualità del sistema di istruzione e di formazione, l'Istituto nazionale per la valutazione del sistema di istruzione effettua verifiche periodiche e sistematiche sulle conoscenze e abilità degli studenti e sulla qualità complessiva dell'offerta formativa delle istituzioni scolastiche e formative; in funzione dei predetti compiti vengono rideterminate le funzioni e la struttura del predetto Istituto;

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art.3

c) l'esame di Stato conclusivo dei cicli di istruzione considera e valuta le competenze acquisite dagli studenti nel corso e al termine del ciclo e si svolge su prove organizzate dalle commissioni d'esame e su prove predisposte e gestite dall'Istituto nazionale per la valutazione del sistema di istruzione, sulla base degli obiettivi specifici di apprendimento del corso ed in relazione alle discipline di insegnamento dell'ultimo anno.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

legge 53/2003

Nel rispetto sulla autonomia scolastica introdotta dal **DPR 275/99** la legge ha potenziato la predisposizione di

curricoli verticali,
lo studio delle lingue europee e le nuove tecnologie.

Infine ha regolamentato la possibilità di assolvere **l'obbligo scolastico** fuori della frequenza regolare introducendo **l'alternanza scuola lavoro.**

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 4

al fine di assicurare agli **studenti che hanno compiuto il quindicesimo anno di età** la possibilità di realizzare i **corsi del secondo ciclo in alternanza scuola-lavoro**, come modalità di realizzazione del percorso formativo progettata, attuata e valutata dall'istituzione scolastica e formativa in collaborazione con le imprese, con le rispettive associazioni di rappresentanza e con le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, che assicuri ai giovani, oltre alla conoscenza di base, l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro, il Governo è delegato ad adottare.... un apposito decreto legislativo

Art. 4

a) svolgere l'intera formazione dai 15 ai 18 anni, attraverso l'alternanza di periodi di studio e di lavoro, sotto la responsabilità dell'istituzione scolastica o formativa, sulla base di convenzioni con imprese o con le rispettive associazioni di rappresentanza o con le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, o con enti pubblici e privati ivi inclusi quelli del terzo settore, disponibili ad accogliere gli studenti per periodi di tirocinio che non costituiscono rapporto individuale di lavoro. Le istituzioni scolastiche, nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro, possono collegarsi con il sistema dell'istruzione e della formazione professionale ed assicurare, a domanda degli interessati e d'intesa con le regioni, la frequenza negli istituti d'istruzione e formazione professionale di corsi integrati che prevedano piani di studio progettati d'intesa fra i due sistemi, coerenti con il corso di studi e realizzati con il concorso degli operatori di ambedue i sistemi;

Art.4

c) indicare le modalita' di certificazione dell'esito positivo del tirocinio e di valutazione dei crediti formativi acquisiti dallo studente.

2. I compiti svolti dal docente incaricato dei rapporti con le imprese e del monitoraggio degli allievi che si avvalgono dell'alternanza scuola-lavoro sono riconosciuti nel quadro della valorizzazione della professionalità del personale docente.

D.lg. 286/2004 INVALSI

Una serie di decreti applicativi hanno potenziato l'impianto della legge
il decreto applicativo **D.lg. 286/2004** ;, ha riordinato **INVALSI** disciplinando la
valutazione degli apprendimenti e la qualità del sistema scolastico italiano.

*Istituzione del Servizio nazionale di valutazione del sistema
educativo di istruzione e di formazione*

*1. Ai fini del **progressivo miglioramento e dell'armonizzazione
della qualità del sistema educativo definito a norma della legge
28 marzo 2003, n. 53, e' istituito il Servizio nazionale di
valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione con
l'obiettivo di valutarne l'efficienza e l'efficacia, inquadrando la
valutazione nel contesto internazionale. Per l'istruzione e la
formazione professionale **tale valutazione concerne esclusivamente i
livelli essenziali di prestazione*****

INVALSI.....

- effettua verifiche periodiche e sistematiche sulle conoscenze e abilità degli studenti e sulla qualità complessiva dell'offerta formativa delle istituzioni di istruzione e di istruzione e formazione professionale, anche nel contesto dell'apprendimento permanente; in particolare gestisce il Sistema Nazionale di Valutazione (SNV);
- studia le cause dell'insuccesso e della dispersione scolastica con riferimento al contesto sociale ed alle tipologie dell'offerta formativa;
- effettua le rilevazioni necessarie per la valutazione del valore aggiunto realizzato dalle scuole;
- predispone annualmente i testi della nuova prova scritta, a carattere nazionale, volta a verificare i livelli generali e specifici di apprendimento conseguiti dagli studenti nell'esame di Stato al terzo anno della scuola secondaria di primo grado;

INVALSI.....

- ▶ predispone modelli da mettere a disposizione delle autonomie scolastiche ai fini dell'elaborazione della terza prova a conclusione dei percorsi dell'istruzione secondaria superiore;
- ▶ provvede alla valutazione dei livelli di apprendimento degli studenti a conclusione dei percorsi dell'istruzione secondaria superiore, utilizzando le prove scritte degli esami di Stato secondo criteri e modalità coerenti con quelli applicati a livello internazionale per garantirne la comparabilità;
- ▶ fornisce supporto e assistenza tecnica all'amministrazione scolastica, alle regioni, agli enti territoriali, e alle singole istituzioni scolastiche e formative per la realizzazione di autonome iniziative di monitoraggio, valutazione e autovalutazione;
- ▶ svolge attività di formazione del personale docente e dirigente della scuola, connessa ai processi di valutazione e di autovalutazione delle istituzioni scolastiche;

INVALSI.....

- svolge attività di ricerca, sia su propria iniziativa che su mandato di enti pubblici e privati;
- assicura la partecipazione italiana a progetti di ricerca europea e internazionale in campo valutativo, rappresentando il Paese negli organismi competenti;
- formula proposte per la piena attuazione del sistema di valutazione dei dirigenti scolastici,
- definisce le procedure da seguire per la loro valutazione,
- formula proposte per la formazione dei componenti del team di valutazione e realizza il monitoraggio sullo sviluppo e sugli esiti del sistema di valutazione.

D.lg.59/2004

Definizione delle norme generali relative alla scuola dell'infanzia e al primo ciclo dell'istruzione, a norma dell'articolo 1 della L. 28 marzo 2003, n. 53, corredato da quattro allegati recanti rispettivamente:

- Indicazioni nazionali per i piani di studio personalizzati delle attività educative della scuola dell'infanzia (Allegato A);
- della scuola primaria (Allegato B);
- della scuola secondaria di I grado (Allegato C);
- Profilo educativo culturale e professionale dello studente alla fine del primo ciclo di istruzione (Allegato D)

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Scuola infanzia: 875→ 1700 ore annue

Scuola primaria: 891 ore annue (escluso il tempo mensa) con possibilità di ulteriori 99 ore annue nell'ambito del P.O.F.

Secondaria di primo grado: 891 ore annue (escluso il tempo mensa) con possibilità di ulteriori 198 ore annue nell'ambito del P.O.F.

frequenza di **almeno tre quarti dell'orario annuale** personalizzato per la validità dell'anno scolastico

Indicazioni del **nucleo essenziale dei piani** di studio scolastici

indicazioni per la **valutazione degli alunni**

Circolare ministeriale 3 dicembre 2004 n. 85 recante indicazioni per la valutazione degli alunni e per la certificazione delle competenze nella scuola primaria e nella scuola secondaria di I grado.

D.lg.59/2004

Con il **D.lg.59/2004**, attuativo della riforma Moratti(L.53/2003) è stato:

- abrogato l'esame di licenza elementare
- abolita la scheda di valutazione della secondaria di primo grado
- introdotta l'alfabetizzazione in lingua inglese come obbligatoria
- disposto l'accertamento della validità dell'anno scolastico per l'ammissione agli scrutini nella secondaria di primo grado
- **Indicazioni Nazionali**

D.lgs.76/2005

Successivamente il D.lg 76/2005 ha definito le norme sul diritto-dovere all'istruzione a formazione assegnando ai dirigenti il compito di vigilare sull'assolvimento.

Definizione delle norme generali sul diritto-dovere all'istruzione e alla formazione a norma dell'articolo 2, comma 1, lettera c), della legge 53/2003.

Il diritto-dovere ha inizio con l'iscrizione alla prima classe della scuola primaria (articolo 2) e prosegue nel sistema dei licei o della istruzione e formazione professionale.

Le istituzioni del secondo ciclo realizzano profili educativi, culturali e professionali secondo livelli essenziali di prestazione ai quali conseguono titoli e qualifiche professionali valevoli su tutto il territorio nazionale. All'attuazione del diritto-dovere concorrono, oltre alle istituzioni scolastiche e formative, le famiglie e coloro che assumono con il contratto di apprendistato, sistema nazionale delle anagrafi degli studenti orientamento, recupero degli abbandoni e contenimento della dispersione scolastica

D.lgs.76/2005

Responsabili dell'adempimento del diritto-dovere sono i **genitori** (articolo 5), mentre **alla vigilanza sono preposti il comune, il dirigente dell'istituzione scolastica o il responsabile dell'istituzione formativa, la provincia**, i soggetti che assumono con contratto di **apprendistato**, nonché il **tutore aziendale** e i soggetti competenti allo svolgimento delle **funzioni ispettive** in materia di previdenza sociale e di lavoro. A tali soggetti si applicano, in caso di mancato adempimento, le **sanzioni** previste dalle norme vigenti **per il mancato assolvimento dell'obbligo scolastico**.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

D.lgs.77/2005

Definizione delle norme generali relative all'alternanza scuola-lavoro in attuazione dell'articolo 4 della legge 28 marzo 2003, n. 53.

l'alternanza scuola-lavoro quale modalità di realizzazione della formazione del secondo ciclo sia nei licei sia nel sistema dell'istruzione e della formazione professionale, volta ad assicurare ai giovani l'acquisizione di competenze spendibili nel mercato del lavoro. La responsabilità del percorso è espressamente attribuita all'istituzione scolastica o formativa. I percorsi in alternanza possono essere svolti anche per una sola parte del periodo formativo; è inoltre ribadito che il diritto-dovere può essere espletato anche attraverso l'apprendistato.

Le norme di alternanza scuola, lavoro definite dal D.lg.77/2005 ed attualmente vigenti, si trovano, con correttivi, nel corpo della L.107/2015.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

D.lgs.226/2005

Recante le norme generali ed i livelli essenziali delle prestazioni sul secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione, adottato ai sensi degli artt. 1 e 7 della legge 53/2003.

Nel perfezionare il raccordo tra primo e secondo ciclo:

- *Corsi ad indirizzo musicale*
- *Insegnamento inglese e tecnologia*
- *Insegnamento scienze*
- *incrementato l'orario annuale obbligatorio della scuola secondaria di primo grado di 66 ore (da 891 a 957),*

Il D.lg.226/2005 ha dato applicazione all'art. 117 c2, m della Costituzione stabilendo i livelli essenziali delle prestazioni relativi al secondo ciclo di istruzione e formazione. Pertanto anche le Regioni devono attenersi ai LEP.

D.lgs.226/2005

- Il secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione è costituito dal
- sistema dei licei
- dal sistema dell'istruzione e formazione professionale
- per il quale lo Stato garantisce i **livelli essenziali delle prestazioni**.
- Si afferma la **pari dignità dei due percorsi** nonché la possibilità di **cambiare scelta**
- *Il D.Lgs. detta i livelli essenziali (LEP) per i percorsi di istruzione e formazione professionale che le regioni devono assicurare nell'esercizio delle loro competenze legislative, con particolare riferimento all'offerta formativa, all'orario minimo annuale, ai requisiti dei docenti, alla valutazione e certificazione delle competenze, alle strutture ed ai servizi delle istituzioni formative. I livelli essenziali costituiscono requisiti per l'accreditamento e l'attribuzione dell'autonomia alle istituzioni formative delle Regioni e delle Province autonome di Trento e Bolzano.*

D.M.28 dicembre 2005

Da ultimo il **DM 28 dicembre 2005** ha innalzato al **20%** la quota di **autonomia** riservata alle istituzioni scolastiche del secondo ciclo:

«La quota oraria nazionale obbligatoria, riservata alla realizzazione del nucleo fondamentale dei piani di studio, omogeneo su base nazionale, è pari all'80% del monte ore annuale delle singole attività e discipline obbligatorie per tutti gli studenti, così come definito negli allegati C2, C4, C5, C6 e C7 al decreto legislativo 17 ottobre 2005, n. 226.»

«La quota oraria riservata alle singole istituzioni scolastiche, e da esse determinata nell'ambito degli indirizzi definiti dalle Regioni, sulla base dell'esercizio della loro potestà legislativa, ai sensi dell'articolo 27, comma 1, lettera c) del decreto legislativo 17 ottobre 2005, n. 226, è costituita dal restante 20% del monte ore annuale obbligatorio di cui al comma 1.»

DS prof.ssa Paola Palmegiani

D.M. 139/2007 On. Fioroni

*Regolamento recante norme in materia di adempimento dell'obbligo di istruzione, ai sensi dell'articolo 1, comma 622, della **legge 27 dicembre 2006, n. 296***

622. *L'istruzione impartita per almeno dieci anni è obbligatoria ed è finalizzata a consentire il conseguimento di un titolo di studio di scuola secondaria superiore o di una qualifica professionale di durata almeno triennale entro il diciottesimo anno di età.*

*L'istruzione obbligatoria è impartita per almeno dieci anni e si realizza secondo le disposizioni indicate all'articolo 1, comma 622, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, e, in prima attuazione, per gli **anni scolastici 2007/2008 e 2008/2009** anche con riferimento ai percorsi sperimentali di istruzione e formazione professionale. L'adempimento dell'obbligo di istruzione è finalizzato al conseguimento di un titolo di studio di scuola secondaria superiore o di una qualifica professionale di durata almeno triennale entro il diciottesimo anno di età, con il conseguimento dei quali si assolve il diritto/dovere di cui al decreto legislativo 15 aprile 2005, n. 76.*

Indicazioni per il Curricolo.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

D.M. n. 139 del 22 agosto 2007

- Raccomandazione del Parlamento Europeo Parlamento Europeo e del Consiglio relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente

Competenze chiave di cittadinanza

Raccomandazione 2006	Raccomandazione 2018	DM 139/07
Comunicazione nella madrelingua	Competenza alfabetica funzionale	Imparare a imparare
Comunicazione nelle lingue straniere	Competenza multilinguistica	Progettare
Competenza matematica e competenze di base in scienze e tecnologia	Competenza matematica e competenze in scienze, tecnologie e ingegneria	Comunicare
Competenza digitale	Competenza digitale	Collaborare e partecipare
Imparare a imparare	Competenza personale, sociale e capacità di imparare a imparare	Agire in modo autonomo e responsabile
Competenza sociale e civica	Competenza in materia di cittadinanza	Risolvere problemi
Spirito d'iniziativa e imprenditorialità	Competenza imprenditoriale	Individuare collegamenti e relazioni
Consapevolezza ed espressione culturale	Competenza in materia di consapevolezza ed espressione culturali	Acquisire e interpretare l'informazione
		Inoltre: 4 assi culturali, definiti con competenze, abilità/capacità e conoscenze Linguaggi Matematico Scientifico tecnologico Storico sociale

DS prof.ssa Paola Palmegiani

DPR 235/2007

Regolamento recante modifiche ed integrazioni al decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 1998 n.249 concernente lo statuto delle studentesse e degli studenti della scuola secondaria

Viene rinnovato lo **Statuto delle Studentesse e degli Studenti** già emanato con il DPR 249/98 con il **DPR 235/2007** che inasprisce la competenza disciplinare degli organi collegiali ed introduce il **Patto di Corresponsabilità**

Il Patto è una sorta di contratto sottoscritto dai genitori e dagli alunni al momento dell'iscrizione e finalizzato a definire in maniera condivisa diritti e doveri nel rapporto tra scuola, famiglia e studenti.

Le istituzioni scolastiche sono chiamate alla «formazione spirituale e morale dei giovani (L.53/2003) richiamano alla loro responsabilità le famiglie e gli studenti sottolineando che la formazione può avvenire solo partendo dalla famiglia che è deputata ad essere luogo di accoglienza, educazione ed istruzione per i giovani.

L.133/2008

Disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria.

SCUOLA DELL'INFANZIA

Viene data alle famiglie la possibilità di anticipare l'iscrizione dei propri figli a 2 anni e mezzo.

SCUOLA PRIMARIA

Reintroduzione della figura del maestro unico a partire dall'anno scolastico 2009/2010. A causa della razionalizzazione della spesa della legge 133/2008, si stabilì che "le istituzioni scolastiche della scuola primaria costituiscono classi affidate ad un unico insegnante e funzionanti con orario di ventiquattro ore settimanali. Nei regolamenti si tiene comunque conto delle esigenze, correlate alla domanda delle famiglie, di una più ampia articolazione del tempo-scuola". Introduzione della valutazione numerica decimale nella scuola primaria, accompagnata da un giudizio sul livello di maturazione raggiunto.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

L.133/2008

SCUOLA SECONDARIA DI PRIMO GRADO

Reintroduzione della valutazione numerica decimale nella scuola secondaria di primo grado. Laddove desiderato, le famiglie potrebbero optare per un aumento di due ore settimanali per l'apprendimento di una lingua straniera: sarà possibile aumentare le ore settimanali di inglese (passando da 3 a 5)

SCUOLA SECONDARIA DI SECONDO GRADO D.P.R 87/88/89/2010

La riforma sarà attivata per l'anno scolastico 2010-2011, ed entrerà in pieno regime per l'anno scolastico 2013. Il voto in condotta nelle scuole secondarie torna a fare media per concorrere a definire il giudizio finale dell'alunno in sede di promozione. Qualora uno studente non raggiungesse i sei decimi, non potrà essere ammesso alla sezione successiva o al ciclo successivo. Gli indirizzi (sperimentali e non) di licei ed istituti tecnici passeranno da più di 750 a 20. L'insegnamento della lingua e letteratura inglese diventerà obbligatorio per tutto il quinquennio, in ogni istituto superiore. L'insegnamento delle materie scientifiche verrà potenziato in tutte le scuole oppure le ore saranno utilizzate per corsi di italiano per studenti stranieri.

Nuovo ordinamento	Vecchio ordinamento	Novità principali
Liceo classico		Verrà rafforzato lo studio della lingua inglese per l'intero quinquennio
Liceo scientifico	Liceo scientifico Liceo scientifico-tecnologico	Verrà rafforzato lo studio delle materie scientifiche. Sarà disponibile l'opzione scienze applicate senza la presenza del latino ma con informatica e molte ore di scienze.
Liceo linguistico		Si studieranno tre lingue straniere già dal primo anno
Liceo artistico		A partire dal terzo anno di studi avranno tre indirizzi tra cui si potrà scegliere: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Arti figurative; ▪ Architettura, design, ambiente; ▪ Audiovisivo, multimedia, scenografia;
Liceo musicale e coreutico	Liceo musicale Liceo coreutico	Sarà obbligatorio l'insegnamento di una seconda lingua straniera. Saranno disponibili due indirizzi: uno musicale e uno coreutico.
Liceo delle scienze umane	Liceo socio-psico-pedagogico Liceo delle scienze sociali Liceo scienze della formazione	Si studieranno, tra le altre materie, sociologia, pedagogia, psicologia. Sarà obbligatorio l'insegnamento di una seconda lingua straniera. Sarà disponibile l'indirizzo economico-sociale, dedito all'approfondimento degli studi del diritto e dell'economia politica.

Nuovo ordinamento	Indirizzo	Vecchio ordinamento
Istituto tecnico, settore economico	Amministrazione, Finanza e Marketing	Istituto tecnico commerciale Istituto tecnico per ragionieri
	Turismo	Istituto tecnico per il turismo
Istituto tecnico, settore tecnologico	Meccanica, Meccatronica ed Energia	Istituto tecnico industriale (indirizzi di meccanica)
	Trasporti e Logistica	Istituto tecnico nautico Istituto tecnico aeronautico
	Elettronica ed Elettrotecnica	Istituto tecnico industriale (indirizzi di elettronica)
	Informatica e Telecomunicazioni	Istituto tecnico industriale (indirizzo di informatica)
	Grafica e Comunicazione	Istituto tecnico industriale (indirizzo telecomunicazioni, arti grafiche)
	Chimica, Materiali e Biotecnologie	Istituto tecnico industriale (indirizzo di chimica)
	Tessile, Abbigliamento e Moda	Istituto tecnico industriale (indirizzi di arti tessili)
	Agraria ed Agroindustria	Istituto tecnico agrario
Costruzioni, Ambiente e Territorio	Istituto tecnico per geometri Istituto tecnico industriale (indirizzi di edilizia)	

Nuovo ordinamento	Indirizzo	Vecchio ordinamento
Istituto professionale, settore dei servizi	Agricoltura e Sviluppo rurale	Istituto professionale per l'agricoltura e l'ambiente
	Manutenzione e Assistenza tecnica	
	Socio-sanitario	Istituto professionale per i servizi sociali Istituto professionale per odontotecnici
	Enogastronomia e Ospitalità alberghiera	Istituto professionale per i servizi alberghieri ristorazione
	Servizi commerciali	Istituto professionale per il commercio
Istituto professionale, settore industria e artigianato	Produzioni artigianali e industriali	Istituto professionale per l'industria e l'artigianato

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Legge 169/2008

Conversione in legge del D.L.137/2008 recante disposizioni urgenti in materia di istruzione e università

Art.1 Cittadinanza e Costituzione

Art.2 Valutazione del comportamento degli studenti

Art.3 Valutazione sul rendimento scolastico degli studenti

Art.4 Insegnante unico nella scuola primaria

Art.5 adozione libri di testo

NUOVO DIMENSIONAMENTO SCOLASTICO

Legge 111/2011 a decorrere dall' a.s. 2011-2012:

- La scuola dell'infanzia, primaria e secondaria di primo grado sono obbligatoriamente aggregate in **ISTITUTI COMPRENSIVI**
- Per essere autonomi debbono avere **almeno 1000 iscritti** (550 per le piccole isole, comuni montani, aree geografiche caratterizzate da specificità linguistica)

DS prof.ssa Paola Palmegiani

D.M. 254 /2012

*Regolamento recante **Indicazioni Nazionali** per il curricolo della scuola dell'infanzia e del primo ciclo di istruzione a norma del DPR 89/2009*

*Indicazioni Nazionali e nuovi scenari 2018
Documento*

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Autonomia scolastica [1-4]

- 1 Finalità di una piena attuazione dell'autonomia
- 2 Efficienza ed efficacia del servizio
- 3 Flessibilità dell'autonomia didattica ed organizzativa
- 4 Limiti della dotazione organica

Organico dell'autonomia [5-7]

- 5 Istituzione dell'organico funzionale dell'autonomia
- 6 Scelte del curriculum di scuola
- 7 Obiettivi formativi prioritari

Disposizioni minori varie [8-11]

- 8 Musica nelle scuole slovene
- 9 Prodotti filiera corta e biologica per mense scolastiche
- 10 Formazione studenti per primo soccorso
- 11 Tempistica e criteri per riparto fondo di funzionamento

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Piano triennale dell'offerta formativa [12-19]

- 12 Definizione del piano triennale dell'offerta formativa
- 13 Piano dell'offerta formativa e verifica compatibilità con gli organici
- 14 Modifica articolo 3 del 275/1999: Piano dell'offerta formativa
- 15 Limite della dotazione organica complessiva
- 16 Educazione alla parità tra sessi
- 17 Pubblicità dei piani triennali
- 18 Individuazione dei docenti da assegnare all'organico dell'autonomia
- 19 Risorse finanziarie e umane per realizzare il POF triennale

Innovazioni didattiche varie [20-24]

- 20 Insegnamento inglese, musica, motorie nella scuola primaria
- 21 Equipollenza titoli di studio per potenziare gli insegnamenti artistici
- 22 Attività educative durante la sospensione delle attività didattiche
- 23 Monitoraggio ed eventuale revisione regolamento dell'educazione per gli adulti
- 24 Differenti modalità di comunicazione per i disabili

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Funzionamento scuole e istituzioni AFAM – incremento fondi e funzionamento (25-27)

25 Incremento fondo per il funzionamento delle istituzioni scolastiche

26 Incremento fondo per il funzionamento AFAM

27 Efficacia atti a prescindere dal parere del Consiglio Nazionale dell'Alta Formazione Artistica

Percorso formativo e Curriculum studenti scuole secondarie II grado (28-32)

28 Curricolo personalizzato dello studente, profilo ed identità digitale

29 Potenziamento dell'orientamento, del merito e dei talenti degli studenti

30 Esame di stato e curriculum studenti

31 Figura di coordinamento per personalizzare i percorsi degli allievi

32 Strumenti di orientamento ed accesso al lavoro anche per studenti stranieri

Alternanza [33-44]

33 Incremento orario dedicato all'alternanza scuola lavoro

34 Coinvolgimento pluralità di Enti per l'alternanza scuola lavoro

35 Modalità di alternanza: estiva, simulata, all'estero

36 Alternanza (per i commi 34 e 35) senza ulteriori oneri

37 Carta dei diritti degli studenti in alternanza scuola lavoro

38 Corsi per la sicurezza degli studenti in alternanza scuola lavoro

39 Fondi per l'alternanza scuola lavoro

40 Convenzioni con imprese ed enti per l'alternanza scuola lavoro

41 Registro nazionale per l'alternanza scuola lavoro

42 Requisiti piccole e medie imprese innovative

43 Registro alternanza senza oneri

44 Coinvolgimento istituzioni formative accreditate per potenziare l'offerta formativa per il 2° ciclo

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Istituti tecnici superiori [44-55]

45 Assegnazione fondi ITS e premialità

46 Accesso ai corsi ITS

47 Linee guida per semplificare le potenziare le azione degli ITS

48 Linee guida relative all'area della "Mobilità sostenibile"

49 Modifiche relative all'area dell' "Efficienza energetica"

50 Modifiche diploma di tecnico superiore relativo all'area 1 "Efficienza energetica"

51 Criteri per il riconoscimento dei crediti a conclusione dei percorsi ITS e tabelle di confluenza con i corsi di laurea

52 Equiparazione percorsi formativi

53 Finanziamento straordinario per ITS per industrie artistiche

54 Incremento risorse finanziarie per istituti superiori di studi musicali ex pareggiati

55 Copertura oneri per ISIA e istituti superiori musicali

Piano nazionale scuola digitale – banda larga [56-62]

56 Adozione del piano nazionale per la scuola digitale

57 Promozione del digitale nei piani triennali

58 Obiettivi del piano nazionale per la scuola digitale

59 Figura di coordinamento per il piano digitale

60 Laboratori territoriali per l'occupabilità: made in Italy, riqualificazione giovani non occupati, apertura al territorio

A cura di Giancarlo Cerini – Mariella Spinosi 3

61 Responsabilità nell'uso dei locali scolastici degli utilizzatori esterni

62 Ripartizione dei fondi e nuove risorse per il digitale

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Organico dell'autonomia, Organico sostegno, Reti, Ambiti, Disposizioni speciali [63-77]

- 63 Finalizzazione dell'organico funzionale
- 64 Determinazione triennale dell'organico dell'autonomia su base regionale
- 65 Criteri di riparto della dotazione organica tra le regioni
- 66 Definizione degli ambiti territoriali per articolazione delle dotazioni organiche regionali
- 67 Ambiti territoriali senza oneri aggiuntivi
- 68 Ruolo regionale del personale docente ripartito per ambiti territoriali
- 69 Costituzione di un contingente di posti extra organico
- 70 Costituzione reti tra Istituzioni scolastiche; finalità
- 71 Accordi di rete; contenuti
- 72 Adempimenti amministrativi affidati alla rete
- 73 Assegnazione docenti agli ambiti territoriali
- 74 Ambiti territoriali e reti di scuole senza oneri aggiuntivi
- 75 Definizione organico di sostegno e possibilità di deroga
- 76 Organico per l'autonomia per le scuole slovene
- 77 Organico per l'autonomia per la Valle d'Aosta, Trento e Bolzano

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Dirigenza scolastica [78-94]

- 78 Funzioni del dirigente scolastico
- 79 Individuazione dei docenti negli ambiti territoriali
- 80 Criteri per l'individuazione dei docenti e per la proposta di incarico
- 81 Dichiarazione di incompatibilità per l'individuazione dei docenti
- 82 Modalità di formalizzazione degli incarichi (accettazione del docente)
- 83 Individuazione del 10% per cariche di supporto
- 84 Possibilità di riduzione degli alunni per classe
- 85 Supplenze brevi ai docenti dell'organico dell'autonomia
- 86 Incremento del FUN per la retribuzione di posizione e di risultato
- 87 Corso intensivo per vincitori di concorsi annullati
- 88 Soggetti ammessi a corsi intensivi per dirigenti
- 89 Riaperture graduatorie regionali dei concorsi per dirigenti
- 90 Sessione speciale di esame per dirigenti con contratto (prova orale sull'esperienza maturata)
- 91 Sanatoria per dirigenti senza oneri aggiuntivi
- 92 Riserva del 20% dei posti per immissione dei dirigenti dei passati concorsi da fuori regione
- 93 Criteri per la valutazione dei dirigenti scolastici
- 94 Procedure per il conferimento ai dirigenti scolastici di incarichi triennali di dirigente tecnico (nucleo di valutazione)

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Piano di assunzione dei docenti a tempo indeterminato [95-114]

- 95 Piano nazionale di assunzione a tempo indeterminato (organico potenziato)
- 96 Docenti aventi titolo ad assunzione (inseriti nelle graduatorie dei concorsi e nelle graduatorie ad esaurimento)
- 97 Domande di assunzione
- 98 Modalità e fasi del piano di assunzione
- 99 Decorrenza assegnazione sede
- 4 A cura di Giancarlo Cerini – Mariella Spinosi
- 100 Preferenze di scuole per l'assegnazione di sede
- 101 Scorrimento delle graduatorie per assunzione (prima le province poi la tipologia di posto)
- 102 Accettazione proposta di assunzione
- 103 Avviso nella GU e indicazione delle modalità di comunicazione ai soggetti interessati ai fini dell'assunzione
- 104 Esclusione del personale già assunto a tempo indeterminato, anche se presente in graduatoria
- 105 Perdita di efficacia delle graduatorie (se esaurite)
- 106 Validità graduatorie di Istituto prima fascia per i docenti non assunti
- 107 Inserimento di docenti abilitati nelle graduatorie di Istituto
- 108 Piani straordinari di mobilità territoriale e professionale per i posti vacanti dell'organico dell'autonomia
- 109 Procedure concorsuali posti curriculari e di sostegno, modalità di assunzione per iscritti alle graduatorie ad esaurimento
- 110 Titolo abilitante del personale docente ed educativo per accesso a pubblico concorso
- 111 Diritti di segreteria per la partecipazione a pubblici concorsi
- 112 Destinazione delle entrate (diritti di segreteria)
- 113 Indizione triennale del concorso su base regionale e modifiche delle procedure concorsuali
- 114 Data di indizione concorso per esami e titoli valutabili (1° dicembre 2015)

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Formazione in ingresso e periodo di prova 115- 120

- 115 Periodo di formazione e prova
- 116 Servizio effettivo nel periodo di prova
- 117 Valutazione del docente nel periodo di prova e tutor
- 118 Attività formative e criteri di valutazione
- 119 Reiterazione del periodo di prova e formazione
- 120 Vigenza testo unico periodo di prova

Carta elettronica per la formazione e lo sviluppo professionale [121-125]

- 121 Istituzione carta elettronica per la formazione e l'aggiornamento del docente di ruolo
- 122 Criteri di assegnazione ed utilizzo della carta elettronica
- 123 Finanziamenti per la carta elettronica
- 124 Formazione in servizio obbligatoria, permanente, strutturale
- 125 Finanziamenti per il piano nazionale di formazione

Valorizzazione del merito del personale docente [126-130]

- 126 Istituzione fondo per merito
- 127 Criteri assegnazione incentivi per il merito
- 128 Bonus per il merito come retribuzione accessoria
- 129 Nuova composizione del comitato di valutazione dei docenti e criteri per la loro valorizzazione
- 130 Comitato tecnico scientifico per la stesura di linee guida per la valorizzazione del merito dei docenti

Limiti contratti a tempo determinato – comandi e distacchi [131-135]

- 131 Durata massima dei contratti a tempo determinato
- 132 Fondo risarcimento per recesso contratti superiore a 36 mesi
- 133 Transito personale comandato nell'amministrazione di destinazione
- 134 Abolizione dei comandi a partire dal 2016-2017
- 135 Contingente personale comandato MIUR

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Portale unico per i dati della scuola [136-144]

- 136 Istituzione del portale unico della scuola
- 137 Tipologie delle informazione di cui garantire l'accesso
- 138 Accesso curriculum studente e docente
- 139 Pubblicazione normativa, atti e circolari
- 140 Dati non più oggetto di richiesta
- 141 Finanziamenti per il portale unico
- 142 Progetto sperimentale per consulenza e condivisione buone pratiche amministrative
- 143 Modifiche al regolamento di contabilità (DI 1.2.2001, n. 44)
- 144 Stanziamento Invalsi per rilevazioni nazionali, indagini internazionali e sistema nazionale di valutazione

Bonus, detraibilità fiscale, scuole paritarie [145-152]

- 145 Credito di imposta per erogazioni liberali a scuole statali e paritarie
- 146 Destinatari crediti di imposta
- 147 Utilizzo crediti di imposta
- 148 Accantonamento 10% contributi relativi alle erogazioni liberali per interventi compensativi
- 149 Pubblicità delle erogazioni
- 150 Finanziamenti per i crediti d'imposta
- 151 Detrazioni fiscali per la frequenza di scuole paritarie
- 152 Verifica della permanenza dei requisiti di parità

Costruzione scuole innovative [153-158]

- 153 Programma di costruzione di scuole innovative
- 154 Selezione progetti scuole innovative
- 155 Procedure concorsuali per scuole innovative
- 156 Selezione progetti scuole innovative
- 157 Affidamento progettazione scuole innovative
- 158 Stanziamento risorse finanziarie per scuole innovative

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Edilizia scolastica e sicurezza [159-179]

- 159 Osservatorio per l'edilizia scolastica
- 160 Programmazione nazionale (2015-2017) del fabbisogno di edilizia scolastica
- 161 Risorse per interventi urgenti per la sicurezza
- 162 Monitoraggio risorse per la sicurezza
- 163 Fondo unico per l'edilizia scolastica
- 164 Riduzione sanzione agli enti locali che non hanno rispettato il patto di stabilità per spese edilizie
- 165 Utilizzo economie per spese scolastiche
- 166 Termine utilizzo risorse fondo rotativo interventi per edilizia scolastica: 31 dicembre 2018
- 167 Risorse di soggetti esterni
- 168 Pareri per gli interventi di edilizia scolastica
- 169 Differimento termini DL 90/2014
- 170 Riprogrammazione nazionale delle risorse destinate alla realizzazione del piano nazionale non utilizzate
- 171 Monitoraggio degli interventi di edilizia scolastica
- 172 Utilizzo fondi 8 per mille
- 6 A cura di Giancarlo Cerini – Mariella Spinosi
- 173 Immobili adibiti all'alta formazione artistica, musicale e coreutica
- 174 Convenzioni per affidamento servizi di pulizia
- 175 Oneri per convenzioni servizi di pulizia
- 176 Decorrenza ammortamento
- 177 Per la sicurezza degli edifici: indagini diagnostiche sui solai
- 178 Erogazioni per interventi sui solai
- 179 Risorse per messa in sicurezza degli edifici

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Deleghe legislative al Governo [180-185]

180 Decreti legislativi per riordino, semplificazione e codificazione leggi

181 Materie delle deleghe: a. Sistema nazionale di istruzione e formazione; b. formazione iniziale e accesso nei ruoli docenti scuola secondaria; c. Inclusione e disabilità; d. percorsi di istruzione professionale; e. sistema integrato 0/6; f. diritto allo studio; g. Cultura umanistica e creatività; h. Istituzioni scolastiche italiane all'estero; i. Valutazione, certificazione delle competenze ed esami di stato

182 Procedure per emanazione decreti legislativi

183 Relazione regolamenti per materie omogenee

184 Revisione correttive ed integrative dei decreti legislativi

185 Deleghe senza oneri oppure o emanazione successiva di decreti che stanziino le risorse finanziarie

Disposizioni speciali per la provincia autonoma di Bolzano [186-191]

186 Legittimazione dei procedimenti giudiziari della provincia di Bolzano

187 Linee guida per la personalizzazione dei percorsi didattici e formativi

188 Adeguamenti esami di stato

189 Adattamenti formazione universitaria docenti

190 Riconoscimenti titoli formazione professionale

191 Potestà attribuite dallo statuto speciale e adeguamenti

Derghe applicative [192-196]

192 Non richiesta pareri OO.CC. nazionali per adozione regolamenti, decreti e atti attuativi

193 Non applicabilità accorpamento classi di concorso al piano di assunzione 2015-2016

194 Non richiesta parere parlamentare per organici limitatamente all'a.s. 2015-2016

195 Applicabilità della presente legge alle scuole italiane all'estero

196 Inefficacia delle norme contrattuali contrastanti

LEGGE 107/2015 art.1 212 commi

Disposizioni per le scuole slovene bilingue [197-198]

197 Adattamento delle norme alle scuole slovene in Friuli Venezia Giulia

198 Collaborazione tra MIUR e Ufficio per l'istruzione in lingua slovena

Abrogazione e soppressione di norme [199-200]

199 Abrogazione norme precedenti relative all'organico funzionale

200 Esclusione dei docenti dal tetto contenimento organici

Risorse e copertura oneri finanziari [201-208]

201 Risorse per l'incremento della dotazione organica complessiva

202 Istituzione fondo "Buona scuola"

203 Fondo Scuola nazionale amministrazione per concorso dirigente

204 Copertura oneri per la legge

205 Fondo compensazione effetti finanziari non previsti conseguenti all'attuazione di contributi pluriennali

206 Istituzione di un comitato di verifica tecnico-finanziaria

207 Misure correttive in caso di sfondamento spese

208 Comitato di verifica tecnico-finanziaria senza oneri

Riconoscimento servizi [209]

209 Scadenza riconoscimento dei servizi agli effetti della carriera personale scolastico

Variatione di bilancio [210]

210 Variazione bilancio con decreti MEF

Clausola di salvaguardia autonomie speciali [211]

211 Salvaguardia ordinamenti Trento e Bolzano

Entrata in vigore della legge [212]

212 16 luglio 2015

I DECRETI ATTUATIVI LEGGE 107/ 2015

D.Lgs.59/2017

D.Lgs.60/2017

D.Lgs.61/2017

D.Lgs.62/2017

DS prof.ssa Paola Palmegiani

DECRETI ATTUATIVI



D.Lgs.59/2017

D.Lgs.59/2017

- **Art.1,c.181,lett.b** « riordino, adeguamento e semplificazione del sistema di formazione iniziale e di accesso nei ruoli di docente nella scuola secondaria, in modo da renderlo funzionale alla valorizzazione sociale e culturale della professione»
- **3 FASI:**
 1. *Superamento concorso pubblico nazionale indetto su base regionale o interregionale*
 2. *Percorso triennale di formazione iniziale e tirocinio (FIT)*
 3. *Accesso ai ruoli a tempo indeterminato previo superamento valutazioni intermedie e finali*

FASE 1 contingenti e requisiti art.3

Il Concorso è indetto con cadenza biennale

Contingenti separati:

1. Scuola secondaria di primo e secondo grado
2. ITP per scuola di secondo grado
3. Posti di sostegno

Requisito di accesso:

- Laurea Magistrale o a ciclo unico
- 24 CFU nelle discipline antropo-psico-pedagogiche e nelle metodologie e tecniche didattiche

FASE 1 prove di esame

**3 prove di esame: 2 prove scritte nazionali e 1 orale
per il sostegno una terza prova scritta**

Prima prova scritta: disciplina scelta dal candidato tra quelle afferenti la classe di concorso

Seconda prova scritta: discipline antropo-psico-pedagogiche e metodologie e tecnologie didattiche

Prova orale: tutte le discipline della classe di concorso oltre alla conoscenza di una lingua straniera europea almeno livello B2 e possesso abilità informatiche di base.

Terza prova scritta per i candidati a posti di sostegno: pedagogia speciale, didattica per l'inclusione scolastica e relative metodologie art.6,c.5

FASE 1 GRADUATORIE art.7

La graduatoria di merito è compilata sulla base dei punteggi ripostati nelle singole prove e nella valutazione dei titoli.

Sostegno: 70% punteggio terzo scritto

30% somma punteggi delle altre tre prove
valutazione titoli

I candidati, se presenti in più graduatorie, optano per una sola
Scelgono il percorso FIT nell'ambito territoriale della regione in cui hanno concorso

2

FASE 2 FIT

Contratto triennale retribuito di FIT con USR

Il contrattista su posto comune è tenuto (art.8c.5lett.d e art.10)

- Termine primo anno → diploma specializzazione presso università → 60CFU
- Durante secondo e terzo anno → ulteriori attività di studio → tirocinio diretto e indiretto → supplenze brevi e saltuarie non superiori a 15 gg nell'ambito territoriale e nel terzo anno su posti vacanti e disponibili

Il contrattista su posto di sostegno è tenuto (art.8,c.5,lett.e;art.9,c.3;art.11)

- Termine primo anno → diploma specializzazione in pedagogia e didattica speciale per il sostegno
- Durante secondo e terzo anno → ulteriori attività formative → tirocinio diretto e indiretto → graduale assunzione di autonome funzioni di docente

FASE 2 FIT - TIROCINIO

Il tirocinio diretto e indiretto è parte integrante e obbligatoria del percorso FIT con un TUTOR scolastico, coordinatore e universitario (art.12,c.1)

DIRETTO: *presso le istituzioni scolastiche con attività di osservazione, analisi, progettazione e realizzazione di attività di insegnamento e funzionali all'insegnamento. Con tutor scolastico e coordinatore (art.12,c.3)*

INDIRETTO: *presso Università o AFAM con attività di progettazione, discussione e riflessione valutativa sulle attività svolte nel tirocinio diretto. Con tutor universitario e in collaborazione con i tutor coordinatori*

FASE 3 VALUTAZIONE FINALE E IMMISSIONE IN RUOLO art.13

La valutazione finale considera lo sviluppo delle competenze professionali in classe e nella scuola

La supplenza annuale del terzo anno FIT vale come anno di prova per immissione in ruolo

La valutazione è affidata ad una commissione da istituire presieduta da Dirigente scolastico della scuola dove il docente ha svolto il terzo anno, docenti università del primo anno di FIT, i tutor universitari, il coordinatore, il tutor scolastico del terzo anno.

Per la validità: 180 gg di cui 120 gg di attività didattica (L.107/15 art.1,c.116)

Esito positivo → assegnazione e proposta di incarico con chiamata diretta (art.1c.80)

LEGGE 30 dicembre 2018, n. 145

Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021.

(18G00172) (GU n.302 del 31-12-2018 - Suppl. Ordinario n. 62)

792. Al fine di razionalizzare la spesa per il reclutamento del personale docente delle scuole secondarie di primo e di secondo grado e di conseguire i risparmi di cui al comma 794 del presente articolo, al [decreto legislativo 13 aprile 2017, n. 59](#), sono apportate le seguenti modificazioni:

DS prof.ssa Paola Palmegiani

MODIFICAZIONI D.lgs.59/2017

- **Per accedere all'insegnamento il percorso formativo triennale (FIT) sarà sostituito da un «percorso annuale di formazione iniziale e prova».** Tale percorso è previsto per coloro che supereranno i prossimi concorsi.
 - **Per l'ammissione ai concorsi rimane necessario il possesso di 24 crediti formativi universitari o accademici, CFU/CFA acquisiti nelle discipline antro-po-psi-co-pedagogiche e nelle metodologie e tecnologie didattiche.** Per talune categorie di aspiranti docenti è previsto l'esonero dal possesso dei 24 CFU/CFA.
 - **Il concorso per i posti di sostegno prevede una prova scritta a carattere nazionale e una orale.**

D.Lgs.60/2017

D.lgs.60/2017

Norme sulla promozione della cultura umanistica, sulla valorizzazione del patrimonio e delle produzioni culturali e sul sostegno della creatività a norma dell'articolo 1, commi 180 e 181, lettera g), della legge 13 luglio 2015, n. 107.

Il **Decreto Legislativo 60** promuove la cultura umanistica, la valorizzazione del patrimonio artistico e lo sviluppo della creatività.

Il **PTOF** della istituzione scolastica deve prevedere tra gli **obiettivi educativi** che intende perseguire la centralità della cultura umanistica e artistica che distingue la nostra identità nazionale.

Con attività teoriche e pratiche, con modalità laboratoriale nei **percorsi curricolari, anche in verticale**, in alternanza scuola-lavoro ma anche con specifiche iniziative extracurricolari.

ART.1,c.2

Art.1,c 2

E' compito del sistema nazionale d'istruzione e formazione promuovere lo studio, la conoscenza storico-critica e la pratica delle **arti**, quali requisiti fondamentali del **curricolo**, nonché', in riferimento alle **competenze sociali e civiche**, sviluppare le capacità analitiche, critiche e metodologiche relative alla **conoscenza del patrimonio culturale** nelle sue diverse dimensioni.

ART.2

Per le finalità di cui all'articolo 1, le istituzioni scolastiche, nell'ambito della propria autonomia prevedono, nel **Piano triennale dell'offerta formativa**, attività teoriche e pratiche, anche con modalità laboratoriale, di studio, approfondimento, produzione, fruizione e scambio, in ambito artistico, musicale, teatrale, cinematografico, coreutico, architettonico, paesaggistico, linguistico, filosofico, storico, archeologico, storico-artistico, demoetno-antropologico, artigianale, a livello nazionale e internazionale.

2. La **progettualità** delle istituzioni scolastiche, espressa nel Piano triennale dell'offerta formativa, si realizza mediante **percorsi curricolari**, anche in **verticale, in alternanza scuola-lavoro** o con specifiche iniziative extrascolastiche, e può essere programmata **in rete** con altre scuole e attuata con la collaborazione di istituti e luoghi della cultura, nonché di enti locali e di altri soggetti pubblici e privati, ivi inclusi i soggetti del terzo settore operanti in ambito artistico e musicale.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART. 3

I TEMI DELLA CREATIVITA'

La progettazione delle istituzioni scolastiche si avvale della **sinergia tra i linguaggi artistici e tra questi e le nuove tecnologie**, nonché delle esperienze di ricerca e innovazione, valorizzando le capacità intertestuali e il pensiero critico.

Essa si realizza nell'ambito delle **componenti del curricolo**, anche verticale, denominate **«temi della creatività'»**, che riguardano le seguenti aree:

- a) musicale-coreutico**, tramite la conoscenza storico-critica della musica, la pratica musicale, nella piu' ampia accezione della pratica dello strumento e del canto, la danza e tramite la fruizione consapevole delle suddette arti;
- b) teatrale-performativo**, tramite la conoscenza storico-critica e la pratica dell'arte teatrale o cinematografica o di altre forme di spettacolo artistico-performativo e tramite la fruizione consapevole delle suddette arti;
- c) artistico-visivo**, tramite la conoscenza della storia dell'arte e la pratica della pittura, della scultura, della grafica, delle arti decorative, del design o di altre forme espressive, anche connesse con l'artigianato artistico e con le produzioni creative italiane di qualita' e tramite la fruizione consapevole delle espressioni artistiche e visive;
- d) linguistico-creativo**, tramite il rafforzamento delle competenze logico-linguistiche e argomentative e la conoscenza e la pratica della scrittura creativa, della poesia e di altre forme simili di espressione, della lingua italiana, delle sue radici classiche, delle lingue e dei dialetti parlati in Italia.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART. 5

IL PIANO DELLE ARTI

Il Piano delle arti reca le seguenti misure:

- a)** sostegno alle istituzioni scolastiche e alle reti di scuole, per realizzare un modello organizzativo flessibile e innovativo, quale **laboratorio permanente di conoscenza, pratica, ricerca e sperimentazione del sapere artistico e dell'espressione creativa**;
- b)** supporto alla **diffusione, nel primo ciclo di istruzione, dei poli a orientamento artistico e performativo**, di cui all'articolo 11 del presente decreto, e, **nel secondo ciclo, di reti di scuole impegnate nella realizzazione dei «temi della creativita'»**;
- c)** sviluppo delle pratiche didattiche dirette a favorire l'apprendimento di tutti gli alunni e le alunne e di tutti gli studenti e le studentesse, valorizzando le differenti attitudini di ciascuno anche nel riconoscimento dei talenti attraverso una **didattica orientativa**;

ART. 5

d) **promozione** da parte delle istituzioni scolastiche, delle reti di scuole, **dei poli a orientamento artistico e performativo**, di partenariati con i soggetti di cui all'articolo 4, per la co-progettazione e lo sviluppo dei temi della creatività e per la condivisione di risorse laboratoriali, strumentali e professionali anche nell'ambito di accordi quadro preventivamente stipulati dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, nonché dal Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, di concerto con il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca;

e) promozione della partecipazione delle alunne e degli alunni e delle studentesse e degli studenti a **percorsi di conoscenza del patrimonio culturale e ambientale dell'Italia e delle opere di ingegno di qualità del Made in Italy**;

f) **potenziamento** delle competenze pratiche e storico-critiche, relative alla **musica, alle arti, al patrimonio culturale, al cinema**, alle tecniche e ai media di produzione e di diffusione delle immagini e dei suoni;

ART.5

g) **potenziamento** delle conoscenze storiche, storico-artistiche, archeologiche, filosofiche e linguistico-letterarie relative alle civiltà e culture dell'antichità;

h) **agevolazioni per la fruizione**, da parte delle alunne e degli alunni e delle studentesse e degli studenti, **di musei** e altri istituti e luoghi della cultura, mostre, esposizioni, concerti, spettacoli e performance teatrali e coreutiche;

i) incentivazione di **tirocini e stage artistici** di studentesse e studenti all'estero e promozione internazionale di giovani talenti, attraverso **progetti e scambi** tra istituzioni formative artistiche italiane e straniere, con particolare riferimento ai licei musicali, coreutici e artistici.

Per la formazione, consulenza e supporto ai docenti impegnati nello sviluppo dei temi della creatività le scuole si possono avvalere della consulenza di **INDIRE (art.6)** ed aderire a **reti di scuole (art.7)** per corsi di formazione docenti (c.124 e c.58 lettera d), condivisione delle risorse strumentali e dei laboratori, organizzazione di eventi ed esposizioni, utilizzo del digitale e multimediale in coerenza con il PNSD **(art.8)** L'organico della autonomia è pienamente funzionale alla attivazione di corsi di potenziamento ed attività aggiuntive.

CAPO III

Promozione dell'arte nel primo ciclo

Art. 9

Promozione della pratica artistica e musicale
nella scuola dell'infanzia e nella scuola primaria

1. Nella scuola dell'infanzia e nella scuola primaria è promosso lo svolgimento di attività dedicate allo sviluppo dei temi della creatività e, in particolare, alla pratica artistica e musicale, volte anche a favorire le potenzialità espressive e comunicative delle bambine e dei bambini, delle alunne e degli alunni.

ART.10

Art. 10

Promozione della pratica artistica e musicale nella scuola secondaria di primo grado

1. Nella scuola secondaria di primo grado le attività connesse ai temi della creatività si realizzano in continuità con i percorsi di apprendimento della scuola primaria, nella progettazione curricolare, attraverso pratiche laboratoriali, anche trasversali alle discipline.

ART.11

Poli a orientamento artistico e performativo

1. Le istituzioni scolastiche del primo ciclo di istruzione del medesimo ambito territoriale, che hanno adottato, in una o più sezioni, curricoli verticali in almeno tre temi della creatività, possono costituirsi in poli a orientamento artistico e performativo, previo riconoscimento da parte dell'Ufficio scolastico regionale.

2. Ai poli, quali capofila di una rete, possono far riferimento le scuole di ogni grado dell'ambito territoriale per realizzare la progettualità relativa al settore musicale e artistico, anche al fine di ottimizzare le risorse umane e strumentali.

ART.12

Art. 12

Scuole secondarie di primo grado con percorsi a indirizzo musicale

1. Ogni istituzione scolastica secondaria di primo grado può attivare, nell'ambito delle ordinarie sezioni, percorsi a **indirizzo musicale**, prioritariamente per gruppi di studentesse e studenti, in **coerenza** con il **Piano triennale dell'offerta formativa**.

CAPO IV

Capo IV

Promozione dell'arte nel secondo ciclo ed armonizzazione dei percorsi formativi della filiera artistico-musicale

Art. 13

Promozione della pratica artistica e musicale nella scuola secondaria di secondo grado

1. Le scuole secondarie di **secondo grado**, nella definizione del **Piano triennale dell'offerta formativa**, organizzano attività comprendenti la **conoscenza** della storia delle arti, delle culture, dell'antichità e del patrimonio culturale, nonché' la **pratica** delle arti e della musica sviluppando **uno o più temi della creatività**, anche avvalendosi dei linguaggi multimediali e delle nuove tecnologie. Le attività sono svolte anche in continuità con la scuola secondaria di primo grado.

ART.14

Art. 14 Licei musicali, coreutici e artistici

1. I licei musicali, coreutici e artistici possono rimodulare il monte orario complessivo e introdurre insegnamenti opzionali anche utilizzando la quota di autonomia e gli spazi di flessibilità, nel secondo biennio e nell'ultimo anno, in attuazione dell'articolo 1, comma 28, della legge n. 107 del 2015, ferme restando le dotazioni organiche previste a legislazione vigente e al fine di offrire agli studenti la possibilità di scelta tra diversi insegnamenti, prevedendo specifici adattamenti del piano di studi e per attuare i progetti previsti dal Piano triennale dell'offerta formativa.

Di notevole impatto e ricaduta economica sulle scuole è il **Piano delle arti** adottato con decreto successivo (6 giugno 2018) a sostegno della realizzazione nel **primo ciclo** di istruzione, dei **poli a orientamento artistico e performativo**, e, nel **secondo ciclo**, di reti di scuole impegnate nella realizzazione dei «temi della creatività attraverso proposte progettuali attuative del piano triennale delle arti.

Le istituzioni scolastiche del **primo ciclo di istruzione del medesimo ambito territoriale**, che hanno adottato, in una o più sezioni, **curricoli verticali in almeno tre temi della creatività**, possono costituirsi in **poli a orientamento artistico e performativo**, previo riconoscimento da parte dell'Ufficio scolastico regionale.

Nella scuola secondaria superiore le attività sono svolte in **continuità con la scuola di primo grado** e, nei licei musicali, coreutici ed artistici è possibile rimodulare il monte orario complessivo e introdurre insegnamenti opzionali anche utilizzando la **quota di autonomia e gli spazi di flessibilità** per offrire agli studenti un ampio numero di insegnamenti.

D.Lgs.61/2017

D.LGS 61/20 art.1,c.1-2

1. Il presente decreto legislativo, in coerenza con gli obiettivi e le finalità individuati dalla legge 13 luglio 2015, n. 107, disciplina la **revisione dei percorsi dell'istruzione professionale, in raccordo con quelli dell'istruzione e formazione professionale**, nel rispetto dell'art.117 della Costituzione, nonché in raccordo con i percorsi dell'istruzione professionale attraverso la **ridefinizione degli indirizzi e il potenziamento delle attività didattiche laboratoriali**.

2. Le istituzioni scolastiche che offrono percorsi di istruzione professionale sono **scuole territoriali dell'innovazione, aperte e concepite come laboratori di ricerca, sperimentazione ed innovazione didattica**.

OBIETTIVI

- Superare la sovrapposizione tra istruzione professionale e istruzione tecnica
- Superare la sovrapposizione dei percorsi dell'istruzione professionale con quelli di leFP di competenza delle Regioni creando un **sistema duale** con un raccordo tra istruzione professionale e istituzioni formative in modo **stabile e strutturato**

ART.1,c.3-4

3. Il modello didattico è improntato al principio della **personalizzazione educativa** volta a consentire ad ogni studentessa e ad ogni studente di rafforzare e innalzare le proprie competenze per **l'apprendimento permanente** a partire **dalle competenze chiave di cittadinanza**, nonché di orientare il progetto di vita e di lavoro della studentessa e dello studente, anche per migliori prospettive di occupabilità. Il **modello didattico aggrega le discipline negli assi culturali** di cui al decreto adottato in attuazione dell'articolo 1, comma 622, della legge 27 dicembre 2006, n. 296; il medesimo modello fa riferimento a metodologie di apprendimento di tipo induttivo ed è organizzato per unità di apprendimento.

4. Il sistema dell'istruzione professionale ha la finalità di **formare la studentessa e lo studente ad arti, mestieri e professioni strategici per l'economia del Paese** per un saper fare di qualità comunemente denominato **«Made in Italy»**, nonché di garantire che le competenze acquisite nei percorsi di istruzione professionale consentano una facile transizione nel **mondo del lavoro e delle professioni**.

ART.2

Ai fini dell'assolvimento del diritto-dovere all'istruzione e alla formazione sino al conseguimento, entro il diciottesimo anno di età, di almeno una qualifica professionale triennale, la studentessa e lo studente in possesso del titolo conclusivo del primo ciclo di istruzione può scegliere:

- a) i percorsi di istruzione professionale per il conseguimento di diplomi quinquennali, realizzati da scuole statali o da scuole paritarie riconosciute ai sensi della legge 10 marzo 2000, n. 62;
- b) i percorsi di istruzione e formazione professionale per il conseguimento di qualifiche triennali e di diplomi professionali quadriennali

ART.2

Il profilo educativo, culturale e professionale (P.E.Cu.P. allegato al decreto) si basa su uno stretto raccordo della scuola con il mondo del lavoro e delle professioni e si ispira ai modelli promossi dall'Unione europea e ad una personalizzazione dei percorsi contenuta nel Progetto formativo individuale (art.5)

I percorsi di istruzione professionale, di competenza dello Stato, hanno una durata quinquennale e sono finalizzati al conseguimento di diplomi di istruzione secondaria di secondo grado che danno accesso agli istituti tecnici superiori, all'università e alle istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica.

ART. 3_INDIRIZZI DI STUDIO

Gli 11 indirizzi di studio dei percorsi di istruzione professionale, dall'a.s.2018/19 sono i seguenti:

- a) Agricoltura, sviluppo rurale, valorizzazione dei prodotti del territorio e gestione delle risorse forestali e montane;***
 - b) Pesca commerciale e produzioni ittiche;***
 - c) Industria e artigianato per il Made in Italy;***
 - d) Manutenzione e assistenza tecnica;***
 - e) Gestione delle acque e risanamento ambientale;***
 - f) Servizi commerciali;***
 - g) Enogastronomia e ospitalità alberghiera;***
 - h) Servizi culturali e dello spettacolo;***
 - i) Servizi per la sanità e l'assistenza sociale;***
 - l) Arti ausiliarie delle professioni sanitarie: odontotecnico;***
 - m) Arti ausiliarie delle professioni sanitarie: ottico.***
- Tutti relativi ai codici statistici ATECO (attività economica)***

ART.4 BIENNIO_32 ore settimanali

1. L'istruzione professionale è caratterizzata da una **struttura quinquennale** dei percorsi, secondo quanto previsto dai quadri orari di cui all'Allegato B, che sono articolati in **un biennio e in un successivo triennio**.

2. Il **biennio** dei percorsi dell'istruzione professionale comprende **2112 ore** complessive, articolate in **1188 ore di attività e insegnamenti di istruzione generale e in 924 ore di attività e insegnamenti di indirizzo, comprensive del tempo da destinare al potenziamento dei laboratori**.

Le attività e gli insegnamenti di istruzione generale e di indirizzo sono aggregati in **assi culturali**.

Nell'ambito delle 2112 ore, **una quota, non superiore a 264 ore**, è destinata alla **personalizzazione degli apprendimenti**, alla realizzazione del **progetto formativo individuale** ed allo sviluppo della dimensione professionalizzate delle attività di alternanza scuola-lavoro.

Nel biennio le istituzioni scolastiche possono prevedere specifiche attività finalizzate ad accompagnare e supportare le studentesse e gli studenti, anche facendo ricorso alla **rimodulazione dei quadri orari** e nei limiti delle risorse disponibili.

ART.4 TRIENNIO_ 32 ore settimanali

Il **triennio** dei percorsi dell'istruzione professionale è articolato in un terzo, quarto e quinto anno. Per ciascun anno del triennio, **l'orario scolastico è di 1056 ore, articolate in 462 ore di attività e insegnamenti di istruzione generale e in 594 ore di attività e insegnamenti di indirizzo**, al fine di consentire alla studentessa e allo studente di:

- a) Consolidare e innalzare i livelli di istruzione generale;
- b) acquisire e approfondire, le competenze, le abilità e le conoscenze di indirizzo in funzione di un rapido accesso al lavoro;
- c) partecipare alle attività di alternanza scuola-lavoro, anche in apprendistato;
- d) costruire il curriculum della studentessa e dello studente in coerenza con il Progetto formativo individuale;
- e) effettuare i passaggi tra i percorsi di istruzione professionale e quelli di istruzione e formazione professionale e viceversa.

ART.4 TRIENNIO

Le **istituzioni scolastiche** che offrono percorsi di istruzione professionale **possono attivare**, in via sussidiaria, previo accreditamento **regionale**, **percorsi di istruzione e formazione professionale** per il rilascio della **qualifica e del diploma professionale quadriennale**

Il **quinto anno** dell'istruzione professionale è strutturato dalle istituzioni scolastiche nell'ambito della loro autonomia, in modo da consentire il conseguimento del **diploma di istruzione professionale** previo superamento degli esami di Stato, nonché di maturare **i crediti** per l'acquisizione del certificato di specializzazione tecnica superiore (**IFTS**)
UFFICIO TECNICO

Per sostenere la migliore organizzazione e funzionalità dei laboratori a fini didattici e il loro adeguamento in relazione alle esigenze poste dall'innovazione tecnologica.

ART.5 ASSETTO DIDATTICO

caratterizzato da:

a) **Personalizzazione del percorso di apprendimento**, che si avvale di una quota del monte ore non superiore a 264 nel biennio.

Progetto formativo individuale che viene redatto dal consiglio di classe **entro il 31 gennaio del primo anno** di frequenza e aggiornato durante l'intero percorso scolastico. Il Progetto formativo individuale si basa su un bilancio personale che evidenzia i saperi e le competenze acquisiti da ciascuna studentessa e da ciascuno studente, anche in modo **non formale e informale** ed è idoneo a rilevare le potenzialità e le carenze riscontrate, al fine di motivare ed orientare nella progressiva costruzione del percorso formativo e lavorativo.

Il dirigente scolastico, sentito il consiglio di classe, **individua**, all'interno di quest'ultimo, i docenti che assumono la funzione di **tutor** per sostenere le studentesse e gli studenti nell'attuazione e nello sviluppo del Progetto formativo individuale. **L'attività di tutorato è svolta dai docenti designati** nell'ambito delle risorse disponibili presso l'istituzione scolastica

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.5 ASSETTO DIDATTICO

b) dall'aggregazione, nel **biennio**, delle discipline all'interno degli **assi culturali** caratterizzanti l'obbligo di istruzione e dall'aggregazione, **nel triennio**, delle discipline di istruzione generale;

c) dalla **progettazione interdisciplinare** dei percorsi didattici caratterizzanti i diversi assi culturali;

d) dall'utilizzo prevalente di metodologie didattiche per **l'apprendimento di tipo induttivo, attraverso esperienze laboratoriali e in contesti operativi**, analisi e soluzione dei problemi relativi alle attività economiche di riferimento, il lavoro cooperativo per progetti, nonché la gestione di processi in contesti organizzati;

e) dalla possibilità di attivare **percorsi di alternanza scuola-lavoro**, già dalla **seconda classe del biennio**, e percorsi di **apprendistato**

ART.5 ASSETTO DIDATTICO

f) all'organizzazione per **unità di apprendimento**, che, partendo da obiettivi formativi adatti e significativi per le singole studentesse e i singoli studenti, sviluppano appositi **percorsi di metodo e di contenuto**, tramite i quali si valuta il livello delle conoscenze e delle abilità acquisite e la misura in cui la studentessa e lo studente abbiano maturato le competenze attese. Le unità di apprendimento rappresentano il necessario **riferimento per il riconoscimento dei crediti posseduti** dalla studentessa e dallo studente, soprattutto nel caso di passaggi ad altri percorsi di istruzione e formazione;

g) dalla **certificazione delle competenze** che è effettuata, nel corso del **biennio**, con riferimento alle unità di apprendimento, secondo un modello adottato con decreto del Ministro dell'istruzione, dell'università e della ricerca, ferma restando la disciplina vigente in merito alla **certificazione delle competenze per il triennio, nonché per le qualifiche triennali e i diplomi quadriennali**

ART.6 AUTONOMIA

Quota di autonomia: 20%orario nel biennio e triennio

Quota di flessibilità: 40% orario nel terzo, quarto e quinto anno

Comitato tecnico scientifico: docenti e esperti di diversi settori

Utilizzazione spazi di autonomia: realizzare connessioni con leFP

Contratti d'opera con soggetti esperti del mondo del lavoro per l'ampliamento dell'offerta formativa

Gli esperti devono:

- Avere documentata esperienza professionale
- Competenze specialistiche non presenti nell'Istituto

ART.7 RETE NAZIONALE

- Allo scopo di promuovere l'innovazione, il permanente raccordo con il mondo del lavoro, l'aggiornamento periodico degli indirizzi di studio e dei profili di uscita, nonché allo scopo di rafforzare gli interventi di supporto alla transizione dalla scuola al lavoro, diffondere e sostenere il sistema duale realizzato in alternanza scuola-lavoro e in apprendistato, è istituita la «**Rete nazionale delle scuole professionali**» per un'offerta formativa **UNITARIA ed INTEGRATA**

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.8_PASSAGGI TRA I SISTEMI FORMATIVI

- I passaggi tra i percorsi di istruzione professionale (**IP**) e i percorsi di istruzione e formazione professionale (**IeFP**), costituiscono una delle **opportunità** che garantiscono alla studentessa e allo studente la realizzazione di un **percorso personale di crescita e di apprendimento**, in rapporto alle proprie potenzialità, attitudini ed interessi, anche attraverso la ridefinizione delle scelte, senza disperdere il proprio bagaglio di acquisizioni.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

DISCIPLINA DEI PASSAGGI

- Il **passaggio** è effettuato esclusivamente a **domanda** della studentessa e dello studente nei limiti delle **disponibilità** di posti nelle classi di riferimento delle istituzioni scolastiche e formative.
- Il passaggio tiene conto dei diversi risultati di apprendimento e dello specifico **profilo di uscita** dell'ordine di studi e dell'indirizzo, riferiti al percorso al quale si chiede di accedere anche nel caso in cui la studentessa e lo studente sia già in possesso di ammissione all'annualità successiva del percorso di provenienza.
- La determinazione **dell'annualità di inserimento** è basata sul
- riconoscimento dei **crediti posseduti**, sulla comparazione tra il percorso di provenienza e quello cui la studentessa e lo studente chiede di accedere, nonché sulle sue effettive potenzialità di prosecuzione del percorso.

DISCIPLINA DEI PASSAGGI

La studentessa e lo studente, conseguita la qualifica triennale, possono:

- chiedere di **passare al quarto anno** dei percorsi di istruzione professionale (IP),
- **proseguire** il proprio percorso di studi con il **quarto anno dei percorsi di istruzione e formazione professionale** (leFP) sia presso le istituzioni scolastiche sia presso le istituzioni formative accreditate per conseguire un diploma professionale di tecnico.
- **Nuovo ordinamento dall'a.s.2022/23 con abrogazione D.P.R. 87/2010**

D.Lgs.62/2017

D.LGS.62/2017

Norme in materia di valutazione e certificazione delle competenze nel primo ciclo ed Esame di Stato nelle scuole del primo ciclo di istruzione a norma dell'art.1,c.180 e 181,lettera i Legge 107/2015

Entra in vigore, per quanto riguarda le disposizioni sul I ciclo di istruzione, a partire **dal 1.09.2017**.

I **Collegi dei docenti** ne devono prendere atto e **rivedere/adattare**, alla luce di quanto prevede il decreto, i **protocolli di valutazione** degli **apprendimenti** e del **comportamento** degli alunni

ADEGUAMENTO DELLA NORMATIVA IN MATERIA DI VALUTAZIONE E CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE DEGLI STUDENTI, NONCHÉ DEGLI ESAMI DI STATO

IN RACCORDO CON LA NORMATIVA VIGENTE IN MATERIA DI CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE, ATTRAVERSO:

1. LA REVISIONE DELLE MODALITÀ DI VALUTAZIONE E CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE DEGLI STUDENTI DEL PRIMO CICLO DI ISTRUZIONE, METTENDO IN RILIEVO LA FUNZIONE FORMATIVA E DI ORIENTAMENTO DELLA VALUTAZIONE, E DELLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DELL'ESAME DI STATO CONCLUSIVO DEL PRIMO CICLO;
- 2. LA REVISIONE DELLE MODALITÀ DI SVOLGIMENTO DEGLI ESAMI DI STATO RELATIVI AI PERCORSI DI STUDIO DELLA SCUOLA SECONDARIA DI SECONDO GRADO IN COERENZA CON QUANTO PREVISTO DAI REGOLAMENTI DI CUI AI DECRETI DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA 15 MARZO 2010, NN. 87, 88 E 89.

D.lgs.62/2017

- CAPO I - PRINCIPI GENERALI
- CAPO II - VALUTAZIONE, CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE ED ESAME DI STATO NEL PRIMO CICLO DI ISTRUZIONE
- CAPO III - ESAME DI STATO NEL SECONDO CICLO DI ISTRUZIONE
- CAPO IV - DISPOSIZIONI FINALI

CAPO I_ART.1 PRINCIPI GENERALI

LA VALUTAZIONE HA PER OGGETTO:

- IL **PROCESSO FORMATIVO**
- I RISULTATI DI **APPRENDIMENTO**

- HA FINALITÀ FORMATIVA E CONCORRE AL MIGLIORAMENTO DEGLI APPRENDIMENTI E DEL **SUCCESSO FORMATIVO**
- DOCUMENTA LO SVILUPPO **DELL'IDENTITA' PERSONALE**
- PROMUOVE **L'AUTOVALUTAZIONE**

DS prof.ssa Paola Palmegiani

IL PROCESSO FORMATIVO

Nel il processo formativo si definiscono:

- gli obiettivi formativi
- i contenuti formativi
- le strategie formative
- i metodi e gli strumenti
- le modalità di valutazione
- i tempi, vincoli e risorse

ART.2 LA VALUTAZIONE

- LA VALUTAZIONE È COERENTE CON:
- L'OFFERTA FORMATIVA DELLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE,
- LA PERSONALIZZAZIONE DEI PERCORSI,
- LE INDICAZIONI NAZIONALI PER IL CURRICOLO,
- È EFFETTUATA DAI DOCENTI NELL'ESERCIZIO DELLA PROPRIA AUTONOMIA PROFESSIONALE, IN CONFORMITÀ CON I CRITERI E LE MODALITÀ DEFINITI DAL COLLEGIO DEI DOCENTI E INSERITI NEL PTOF.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.2 LA VALUTAZIONE DEL COMPORAMENTO

RIFERITA

- ALLO SVILUPPO DELLE COMPETENZE DI CITTADINANZA
(art. 2 commi 4 e 5: espressa collegialmente attraverso un giudizio sintetico...)

LA SCUOLA PROMUOVE

- Comportamenti positivi degli alunni
- Coinvolgimento attivo sia alunni e famiglie
- **LA VALUTAZIONE DEL COMPORAMENTO E' ESPRESSA COLLEGIALMENTE DAI DOCENTI ATTRAVERSO UN GIUDIZIO SINTETICO**
- **Si riferisce allo sviluppo delle competenze di cittadinanza (art.1 comma 3)**

ART.2 CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

ORIENTATIVA

AL FINE DI FAVORIRE L'ORIENTAMENTO PER LA PROSECUZIONE DEGLI STUDI;

RILEVAZIONE DEI RISULTATI DI APPRENDIMENTO;

LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE PARTECIPANO ALLE RILEVAZIONI INTERNAZIONALI E NAZIONALI DEI LIVELLI

DI APPRENDIMENTO AI FINI DELLA VALUTAZIONE DEL SISTEMA NAZIONALE DI ISTRUZIONE E DELLA QUALITÀ DEL PROPRIO SERVIZIO. (INVALSI)

CAPO II art.2 VALUTAZIONE e CERTIFICAZIONE COMPETENZE, ESAME DI STATO 1^A CICLO

1. LA VALUTAZIONE PERIODICA E FINALE DEGLI APPRENDIMENTI È ESPRESSA CON **VOTAZIONI IN DECIMI** CHE INDICANO DIFFERENTI LIVELLI DI APPRENDIMENTO.

2. L'ISTITUZIONE SCOLASTICA ATTIVA SPECIFICHE STRATEGIE PER IL MIGLIORAMENTO DEI LIVELLI DI APPRENDIMENTO (**PARZIALMENTE RAGGIUNTI O IN VIA DI PRIMA ACQUISIZIONE**).

3. LA VALUTAZIONE È EFFETTUATA **COLLEGIALMENTE DAI DOCENTI CONTITOLARI DELLA CLASSE (SC PRIMARIA) OVVERO DAL CONSIGLIO DI CLASSE (SC SEC 1°)**.

DOCENTI CHE:

-SVOLGONO INSEGNAMENTI CURRICOLARI PER GRUPPI (L2, STRUMENTO MUSICALE),

-I DOCENTI INCARICATI DELL'IRC

-E DI ATTIVITÀ ALTERNATIVE ALL'IRC

PARTECIPANO ALLA VALUTAZIONE DEGLI ALUNNI CHE SI AVVALGONO DEI SUDDETTI INSEGNAMENTI.

VALUTAZIONE

I docenti di sostegno partecipano alla valutazione di tutti gli alunni della classe;

se più docenti di sostegno per lo stesso alunno con disabilità, la valutazione è espressa congiuntamente;

la valutazione di IRC o delle attività alternative è resa su una nota distinta con giudizio sintetico sull'interesse manifestato e i livelli di apprendimento;

«I docenti, anche di altro grado scolastico, che svolgono attività e insegnamenti per tutte le alunne e tutti gli alunni o per gruppi degli stessi, finalizzati all'ampliamento e all'arricchimento dell'offerta formativa, forniscono elementi conoscitivi sull'interesse manifestato e sul profitto»

DS prof.ssa Paola Palmegiani

PRIMARIA:AMMISSIONE CLASSE SUCCESSIVA

- Gli alunni della scuola **primaria** sono ammessi alla classe successiva e alla prima classe di scuola secondaria di primo grado **anche in presenza di livelli di apprendimento parzialmente raggiunti o in via di prima acquisizione.**
- Nel caso in cui le valutazioni periodiche o finali indichino livelli di **apprendimento parzialmente raggiunti o in via di prima acquisizione,** l'istituzione scolastica, nell'ambito dell'autonomia didattica e organizzativa, **attiva specifiche strategie per il miglioramento dei livelli di apprendimento.**
- I docenti della classe in sede di **scrutinio, con decisione assunta all'unanimità, possono non ammettere l'alunno alla classe successiva solo in casi eccezionali e comprovati da specifica motivazione**

ART.6 AMMISSIONE SSPG

- Nel caso di **parziale o mancata acquisizione** dei livelli di apprendimento in una o più discipline, il consiglio di classe può deliberare, con adeguata motivazione, la **non ammissione**
- Se le valutazioni periodiche o finali degli alunni indicano **carenze** nell'acquisizione dei livelli di apprendimento in una o più discipline, l'IS attiva **specifiche strategie per il miglioramento dei livelli di apprendimento**.
- Il **voto di ammissione all'esame conclusivo del primo ciclo** è espresso dal consiglio di classe **in decimi**, considerando il percorso scolastico

ART.4 _INVALSI PRIMARIA

- **INVALSI** effettua rilevazioni nazionali sugli apprendimenti:
- **nelle classi seconda ITA e MAT**
- **nelle classi quinta ITA MAT e ING** – in coerenza con le Indicazioni Nazionali per il curriculum
- Per la rilevazione di inglese, l'INVALSI predispone prove di posizionamento (coerenti con il QCER) su:
- abilità di comprensione e uso della lingua
- Le rilevazioni degli apprendimenti contribuiscono al processo di autovalutazione delle Istituzioni Scolastiche. **Le rilevazioni nazionali costituiscono attività ordinarie d'istituto.**

ART.7_INVALSI SSPG

- L'INVALSI, in coerenza con le Indicazioni Nazionali, effettua rilevazioni nazionali nella sc sec di 1° attraverso **prove standardizzate, computer based, in ITA, MAT e INGL**
- Nella classe terza della sc sec di 1° non si svolgeranno più all'interno degli Esami conclusivi del 1° ciclo (ex DPR 122/2008) ma **entro il mese di aprile e la relativa partecipazione rappresenta requisito di ammissione all'esame conclusivo del primo ciclo di istruzione.**
- Le prove INVALSI supportano il processo di autovalutazione delle istituzioni scolastiche e forniscono strumenti utili al progressivo miglioramento dell'efficacia della azione didattica.
- Per la prova di inglese, l'INVALSI accerta i livelli di apprendimento (coerenti con il QCER) relativi a abilità di comprensione e uso della lingua.
- **Le rilevazioni costituiscono attività ordinaria.**

ART.8_ESAME CONCLUSIVO PRIMO CICLO

3 prove scritte:

- **a) prova scritta di italiano**, intesa ad accertare la padronanza della stessa lingua; per lo scritto di italiano la commissione preparerà tre tracce, che spazieranno da un testo narrativo, argomentativo alla relazione su un argomento di studio attinente alle discipline previste dalle Indicazioni nazionali, all'analisi o sintesi di un testo letterario, divulgativo, scientifico.
- **b) prova scritta relativa alle competenze logico matematiche;**
- **c) prova scritta, relativa alle competenze acquisite, articolata in una sezione per ciascuna delle lingue straniere studiate.**
- **Il colloquio:** valuta le conoscenze -descritte nel Profilo finale dello studente secondo le Indicazioni Nazionali- con particolare attenzione a:
 - capacità di argomentazione,
 - risoluzione di problemi,
 - pensiero critico e riflessivo,
 - livello di padronanza delle competenze di cittadinanza
 - livello di padronanza delle competenze nelle lingue straniere.
- Per indirizzo musicale prova pratica

COMMISSIONE DI ESAME

- La commissione d'esame delibera, su proposta della sottocommissione, la valutazione finale complessiva espressa con **votazione in decimi**, derivante **dalla media, arrotondata all'unità superiore per frazioni pari o superiori a 0,5, tra il voto di ammissione e la media dei voti delle prove e del colloquio.**
- L'esame si intende superato se il candidato consegue una votazione complessiva di **almeno sei decimi.**
- Attribuzione della **lode, con deliberazione all'unanimità** della commissione, in relazione alle valutazioni conseguite nel percorso scolastico del triennio e agli esiti delle prove d'esame.
- Per i **candidati privatisti**: l'esito dell'esame tiene conto della valutazione attribuita alle prove scritte e al colloquio.
- Gli **esiti finali** degli esami sono resi pubblici **mediante affissione all'albo della scuola.**

ART.9_CERTIFICAZIONE COMPETENZE

Insieme al diploma finale del I ciclo sarà rilasciata una **Certificazione delle competenze (All.B DM742/2017)** con riferimento alle **competenze chiave europee**. Sono **otto** le competenze certificate dalle scuole:

comunicazione nella madrelingua,
comunicazione nella lingua straniera,
competenza matematica,
competenze di base in scienza e tecnologia,
competenze digitali,
capacità di imparare ad imparare
competenze sociali e civiche, spirito di iniziativa,
consapevolezza ed espressione culturale.

Per ognuna di esse va indicato il livello conseguito (avanzato, intermedio, base, iniziale).

VALUTAZIONE STUDENTI D.A.

- La valutazione è in linea con il P.E.I

La sottocommissione, sulla base del PEI predispone, se necessario, prove differenziate che abbiano valore equivalente ai fini del superamento dell'esame e del conseguimento del diploma finale.

- Alle alunne e agli alunni con disabilità che non si presentano agli esami viene rilasciato un attestato di credito formativo, comunque valido per l'iscrizione e la frequenza della scuola secondaria di 2° grado ovvero dei corsi di istruzione e formazione professionale.

VALUTAZIONE STUDENTI con DSA

- la valutazione degli apprendimenti, l'ammissione e la partecipazione all'esame finale del primo ciclo di istruzione sono **coerenti con il PDP** predisposto dal CdC
- Per DSA certificato, le istituzioni scolastiche adottano modalità che consentono all'alunno di dimostrare effettivamente il livello di apprendimento conseguito, mediante l'applicazione delle **misure dispensative e degli strumenti compensativi**
- Per l'Esame di Stato, la Commissione può riservare **tempi più lunghi e autorizzare strumenti informatici per le prove scritte** (se già impiegati per le verifiche durante l'anno)
- Per l'alunna o l'alunno la cui certificazione di DSA prevede la **dispensa dalla prova scritta di lingua straniera**, in sede di esame di Stato, la sottocommissione stabilisce modalità e contenuti della **prova orale sostitutiva** della prova scritta di lingua straniera.

ART.11,c 13

- In casi di particolare gravità del disturbo di apprendimento, -anche in **comorbilità** con altri disturbi o patologie, -risultanti dal certificato diagnostico, su richiesta della famiglia e conseguente approvazione del consiglio di classe, l'alunno è **esoneroato dall'insegnamento delle lingue straniere** e segue un percorso didattico personalizzato.
- In sede di esame di Stato **sostiene prove differenziate, coerenti con il percorso svolto, con valore equivalente ai fini del superamento dell'esame e del conseguimento del diploma**
- Nel diploma finale rilasciato al termine degli esami del primo ciclo e nelle tabelle affisse all'albo di istituto **non viene fatta menzione delle modalità di svolgimento e della differenziazione delle prove.**

APPLICAZIONE

Le norme contenute nel D.Lgs. n. 62 hanno decorrenze di applicazione distribuite su due anni scolastici:

- **dal 1 settembre 2017**
- le norme inerenti i principi generali (art. 1);
- le norme riferite al primo ciclo di istruzione (artt. 2-11).
- **dal 1 settembre 2018**
- le norme riferite al 2°ciclo di istruzione (artt. 12-21).
- le norme inerenti l'effettuazione delle prove Invalsi (artt. 4, 7 e 19);
- l'art. 22 (Valutazione relativa alla scuola in ospedale);
- l'art. 24 (Regioni e Province a Statuto speciale) per la parte relativa al 2° ciclo;
- l'art. 25 (Scuole italiane all'estero) per la parte relativa al 2°ciclo.

I DECRETI ATTUATIVI LEGGE 107/ 2015

D.Lgs.63/2017

D.Lgs.64/2017

D.Lgs.65/2017

D.Lgs.66/2017

DS prof.ssa Paola Palmegiani

DECRETI ATTUATIVI



D.Lgs.63/2017

DS prof.ssa Paola Palmegiani

D.Lgs.63/2017

Effettività del diritto allo studio attraverso la definizione delle prestazioni, in relazione ai servizi alla persona, con particolare riferimento alle condizioni di disagio e ai servizi strumentali, nonché' potenziamento della carta dello studente, a norma dell'articolo 1, commi 180 e 181, lettera f), della legge 13 luglio 2015, n. 107.

Capo I art.1

Diritto allo studio e potenziamento della Carta dello Studente

Oggetto e finalità

1. Al fine di perseguire su tutto il territorio nazionale l'effettività del diritto allo studio delle alunne e degli alunni, delle studentesse e degli studenti fino al completamento del percorso di istruzione secondaria di secondo grado, il presente decreto individua e definisce, compatibilmente con le risorse umane, finanziarie e strumentali disponibili, le modalità delle prestazioni in materia di diritto allo studio.

ART. 2

Servizi

1. Lo Stato, le regioni e gli enti locali, nell'ambito delle rispettive competenze e nei limiti delle effettive disponibilità finanziarie, umane e strumentali disponibili a legislazione vigente, programmano gli interventi per il sostegno al diritto allo studio delle alunne e degli alunni, delle studentesse e degli studenti al fine di fornire, su tutto il territorio nazionale, i seguenti servizi:

- a) servizi di trasporto e forme di agevolazione della mobilità;
- b) servizi di mensa;
- c) fornitura dei libri di testo e degli strumenti didattici indispensabili negli specifici corsi di studi;
- d) servizi per le alunne e gli alunni, le studentesse e gli studenti ricoverati in ospedale, in case di cura e riabilitazione, nonché per l'istruzione domiciliare.

ART.3

Beneficiari

1. I servizi di cui all'articolo 2 sono erogati in **forma gratuita** ovvero con **contribuzione** delle famiglie **a copertura dei costi**, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica.
2. In caso di contribuzione delle famiglie, gli enti locali individuano i **criteri di accesso ai servizi** e le eventuali fasce tariffarie in considerazione del valore dell'indicatore della situazione economica equivalente, di seguito denominato **ISEE**, ferma restando la gratuità totale qualora già prevista a legislazione vigente.

ART.4

Tasse scolastiche

1. Le studentesse e gli studenti del **quarto e del quinto anno dell'istruzione secondaria di secondo grado** sono esonerati dal **pagamento delle tasse scolastiche** in considerazione di **fasce ISEE** determinate con decreto del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca,

ART.5

Servizi di trasporto e forme di agevolazione della mobilità

1. Nella programmazione dei servizi di trasporto e delle forme di **agevolazione** della mobilità, per le alunne e gli alunni, le studentesse e gli studenti sono incentivate le forme di **mobilità sostenibile** in coerenza con quanto previsto dall'articolo 5 della legge 28 dicembre 2015, n. 221.
2. Le **regioni e gli enti locali**, nell'ambito delle rispettive competenze, **assicurano il trasporto** delle alunne e degli alunni delle scuole primarie statali per consentire loro il raggiungimento della più vicina sede di erogazione del servizio scolastico. Il servizio è assicurato su istanza di parte e dietro pagamento di una quota di partecipazione diretta,

ART.6

SERVIZI DI MENSA

Fermo restando quanto disposto, in relazione al tempo pieno, dall'articolo 130, comma 2, del **decreto legislativo 16 aprile 1994, n. 297**, laddove il tempo scuola lo renda necessario, alle alunne e agli alunni delle scuole pubbliche dell'infanzia, primarie e secondarie di primo grado **sono erogati**, nelle modalità di cui all'articolo 3, **servizi di mensa**, attivabili a richiesta degli interessati.

ART. 7

Libri di testo e strumenti didattici

1. A favore delle alunne e degli alunni delle **scuole primarie** sono forniti **gratuitamente i libri di testo** e gli altri strumenti didattici, ai sensi dell'articolo 156, comma 1, del decreto legislativo 16 aprile **1994, n. 297**.
2. Per le studentesse e gli studenti iscritti ad un corso di studi secondario di **primo e secondo grado**, fermo restando quanto già garantito dall'articolo 27 della legge 23 dicembre 1998, n. 448, le istituzioni scolastiche, nel rispetto della normativa vigente in materia di diritto d'autore, possono promuovere **servizi di comodato d'uso gratuito per la fornitura di libri di testo** e di dispositivi digitali per le studentesse e gli studenti, stipulando specifiche **convenzioni in accordo con gli enti locali**.

ART. 8

Scuola in ospedale e istruzione domiciliare

1. Per garantire il diritto all'istruzione delle alunne e degli alunni, delle studentesse e degli studenti ricoverati in ospedale, in case di cura e riabilitazione e il diritto all'istruzione domiciliare **è assicurata l'erogazione dei servizi e degli strumenti didattici necessari, anche digitali e in modalità telematica**, nel limite della maggiore spesa di euro 2,5 milioni annui a decorrere dall'anno 2017.

ART.9

Borse di studio

1. Al fine di contrastare il fenomeno della dispersione scolastica, è istituito nello stato di previsione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca il **Fondo unico per il welfare dello studente e per il diritto allo studio**, per l'erogazione di borse di studio a favore degli studenti iscritti alle istituzioni scolastiche **secondarie di secondo grado**, per l'acquisto di **libri di testo**, per la mobilità e il **trasporto**, nonché per l'accesso a **beni e servizi** di natura culturale.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.10

Potenziamento della Carta dello Studente

1. «**Io Studio - La Carta dello Studente -**», di seguito denominata Carta, è una tessera nominativa cui sono associate funzionalità volte ad agevolare l'**accesso** degli studenti a **beni e servizi** di natura culturale, servizi per la **mobilità nazionale e internazionale**, **ausili** di natura tecnologica e multimediale per lo studio e per l'acquisto di materiale scolastico, allo scopo di garantire e supportare il **diritto allo studio**.

ART. 10

Alla Carta attribuita agli studenti delle istituzioni scolastiche secondarie di secondo grado può essere associato un **borsellino elettronico** attivabile, a richiesta, dallo studente o da chi ne esercita la responsabilità genitoriale.

4. Per consentire agli studenti l'accesso ai servizi per i quali è richiesta l'identificazione digitale come studente, il profilo e le **credenziali d'accesso** dello studente sul portale Io Studio sono sviluppate in **identità digitale**, uniformandosi agli standard del Sistema pubblico di identità digitale (**SPID**) e con funzionalità assimilabili a quelle previste dalla Carta nazionale dei servizi.

CAPO II GOVERNANCE e ACCORDI TERROTORIALI ART.11

Conferenza nazionale per il diritto allo studio

1. Presso il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca è istituita la **Conferenza nazionale per il diritto allo studio**, di seguito denominata Conferenza, cui partecipano **tre rappresentanti del Ministero** dell'istruzione, dell'università e della ricerca, **un rappresentante della Conferenza** permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano, **un rappresentante dell'ANCI**, **uno dell'UPI**, **un rappresentante delle associazioni dei genitori** e **un rappresentante delle associazioni degli studenti**, **un delegato delle Consulte provinciali degli studenti** componente dell'Ufficio di coordinamento nazionale, **un rappresentante del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo** e **un rappresentante del Ministero delle infrastrutture e dei trasporti**.

ART.12

I compiti della Conferenza sono:

- a) **monitorare** l'attuazione del presente decreto, anche attraverso gli Uffici scolastici regionali, i quali promuovono, a tal fine, idonee forme di collaborazione con le regioni e gli enti locali;
- b) **esprimere pareri**, elaborare proposte e redigere un rapporto, ogni tre anni, in materia di diritto allo studio;
- c) **avanzare proposte** per il potenziamento della Carta e l'integrazione di ulteriori benefici e agevolazioni a livello delle singole regioni.

ART. 13 e 14

13. ACCORDI TERRITORIALI

14. Clausola di invarianza finanziaria

D.Lgs.64/2017

Disciplina della scuola italiana all'estero, a norma dell'articolo 1, commi 180 e 181, lettera h), della legge 13 luglio 2015, n.107.

CAPO I SISTEMA FORMAZIONE ITALIANA NEL MONDO

Art. 1. Ambito di applicazione

1. Il presente decreto legislativo, in coerenza con gli obiettivi e le finalità individuate dalla legge 13 luglio 2015 n. 107, **riordina e adegua la normativa in materia di istituzioni e iniziative scolastiche italiane all'estero** attuando un effettivo e sinergico coordinamento tra il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale e il Ministero dell'istruzione dell'università e della ricerca nella **gestione della rete scolastica e nella promozione della lingua e della cultura italiana all'estero.**

Art. 2. Obiettivi del sistema della formazione italiana nel mondo

1. Il sistema della formazione italiana nel mondo favorisce la **centralità del modello educativo e formativo della scuola italiana nella società della conoscenza in contesti multiculturali e pluralistici**, fondato sui valori dell'inclusività, dell'interculturalità, della democrazia e della non discriminazione.

2. Il sistema della formazione italiana nel mondo ha come obiettivo **fondamentale la diffusione e la promozione della lingua e della cultura italiana all'estero** in un sistema valoriale europeo ed in una dimensione internazionale

ART.3

3. Articolazione e coordinamento del sistema della formazione italiana nel mondo

Il sistema della formazione italiana nel mondo si articola in:

- a) scuole statali all'estero;
- b) scuole paritarie all'estero;
- c) altre scuole italiane all'estero;
- d) associazione delle scuole italiane all'estero;
- e) corsi promossi dagli enti gestori e altre iniziative per la lingua e la cultura italiana all'estero;
- f) lettorati.

ART.4 SCUOLE ITALIANE ALL'ESTERO

Ciascuna istituzione scolastica redige il **piano triennale dell'offerta formativa**, secondo le disposizioni applicabili nel territorio nazionale. Le realtà istituzionali, culturali, sociali ed economiche italiane possono partecipare alla formulazione del piano. Per le finalità previste dall'articolo 1, comma 13, della legge n. 107 del 2015 e per assicurare la continuità delle relazioni internazionali e la coerenza dell'azione dell'Italia nel Paese interessato, **il piano è trasmesso per il tramite del capo della rappresentanza diplomatica o dell'ufficio consolare** al Ministero dell'istruzione dell'università e della ricerca e al Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale. L'insegnamento della **religione cattolica** è impartito secondo le disposizioni applicabili nel territorio nazionale.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 5. Gestione delle scuole statali all'estero

A ciascuna scuola statale all'estero è assegnato **un dirigente scolastico**. La **gestione amministrativa e contabile** delle scuole statali all'estero è regolata dalle disposizioni applicabili alle rappresentanze diplomatiche. I poteri attribuiti da dette disposizioni ai commissari amministrativi e ai capi di ufficio all'estero sono rispettivamente esercitati dal **direttore dei servizi generali ed amministrativi e dal dirigente scolastico**. I **bilanci preventivi e consuntivi**, nei quali è data specifica evidenza delle gestioni provenienti dalle casse scolastiche, **sono inviati all'ufficio consolare competente**, che, nel termine di quindici giorni, li inoltra, con il proprio motivato parere, al **Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale**.

Art. 6. Scuole paritarie all'estero

Può essere riconosciuta la parità scolastica alle scuole italiane all'estero non statali che presentano requisiti analoghi a quelli previsti per le scuole paritarie nel territorio nazionale.

Ciascuna scuola paritaria individua un coordinatore dell'attività didattica, che si raccorda con il dirigente scolastico assegnato all'ambasciata o all'ufficio consolare.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 7. Altre scuole italiane all'estero e sezioni italiane all'estero

Il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale, in collaborazione con il Ministero dell'istruzione dell'università e della ricerca, tiene **un elenco delle scuole all'estero** che, avuto riguardo alle specificità locali, presentano **requisiti analoghi a quelli previsti per le scuole non paritarie** nel territorio nazionale.

ART. 9. Partecipazione di soggetti pubblici e privati al sistema della formazione italiana nel mondo

In conformità con il piano triennale dell'offerta formativa, le scuole di cui agli articoli 4, 6 e 7 possono realizzare forme di **collaborazione con soggetti pubblici e privati**, inclusi gli istituti italiani di cultura, gli enti gestori attivi nella diffusione e promozione della lingua e cultura italiana nel mondo.

Art. 10. Iniziative per la lingua e la cultura italiana all'estero

- a) interventi per favorire il bilinguismo
- b) corsi e moduli curricolari o extracurricolari nelle scuole locali, anche avvalendosi dell'attività degli enti gestori, per la diffusione della lingua e della cultura italiana;
- c) corsi di lingua e cultura italiana e altre iniziative linguistico-culturali offerti, a studenti di ogni ordine e grado con la collaborazione di università italiane.
- a) classi o corsi preparatori per agevolare l'inserimento degli studenti italiani nei sistemi scolastici locali;
- b) iniziative di formazione, per i docenti locali, anche riguardanti le linee guida e le indicazioni nazionali dei percorsi di studio dell'ordinamento nazionale.
- programmazione dell'attività su base triennale,
- b) incentivazione di percorsi di miglioramento e di diversificazione dell'offerta formativa;
- c) innalzamento della professionalità dei docenti locali, anche mediante l'individuazione di requisiti minimi per il reclutamento da parte degli enti gestori;
- d) incoraggiamento della diffusione di buone pratiche e di sistemi didattici innovativi,

CAPO II ART.14

Requisiti e formazione del personale da destinare all'estero e valutazione del sistema della formazione italiana nel mondo

Requisiti del personale da destinare all'estero

1. Per garantire l'identità culturale dei percorsi di istruzione dell'ordinamento scolastico italiano in una dimensione internazionale, nonché per assicurare la qualità del sistema della formazione italiana nel mondo, il **Ministero** dell'istruzione dell'università e della ricerca, con decreto adottato di concerto con il **Ministero** degli affari esteri e della cooperazione internazionale, **individua**, entro sei mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto legislativo, **i requisiti culturali e professionali fondamentali dei dirigenti scolastici, dei docenti e del personale amministrativo della scuola da inviare all'estero.**

Art. 16. Sistema di valutazione

E' istituito un sistema di valutazione delle attività svolte in applicazione del presente decreto legislativo, in particolare con riguardo a:

- a) qualità dell'offerta formativa;
- b) impatto degli interventi;
- c) qualità dell'insegnamento offerto dai docenti inviati all'estero a norma del capo III;
- d) performance del personale amministrativo e dei dirigenti scolastici inviati all'estero

Art. 17. Pubblicità del sistema della formazione italiana nel mondo

Nell'ambito del Portale unico dei dati della scuola è istituita, a decorrere dall'anno scolastico 2017/2018, una sezione dedicata al sistema della formazione italiana nel mondo.

Sono pubblicati:

- a) i piani dell'offerta formativa delle istituzioni scolastiche statali e di quelle paritarie;
- b) i dati in forma aggregata degli studenti frequentanti le istituzioni scolastiche e le iniziative disciplinate dal presente decreto legislativo;
- c) i bilanci delle scuole;
- d) i dati pubblici afferenti al sistema di valutazione;
- e) i dati, anche curricolari, del personale destinato all'estero;
- f) i dati, i documenti e le informazioni utili a valutare l'avanzamento didattico, tecnologico e d'innovazione del sistema scolastico all'estero;
- g) le iniziative per la lingua e la cultura italiana all'estero realizzate nell'ambito del sistema della formazione italiana nel mondo;
- h) gli esiti della valutazione.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

CAPO III PERSONALE INVIATO ALL'ESTERO ART.18

Dirigenti scolastici, docenti e personale amministrativo della scuola a tempo indeterminato possono essere collocati fuori ruolo e essere assegnati a scuole statali all'estero, ad ambasciate o a uffici consolari.

I dirigenti scolastici assegnati ad ambasciate o a uffici consolari promuovono e coordinano le attività scolastiche.

I docenti possono essere assegnati ad una o più attività scolastiche all'estero per svolgere attività didattica, promuovere la lingua e la cultura italiana e partecipare a progetti, previsti dal piano triennale dell'offerta formativa, finalizzati al miglioramento dell'offerta formativa, all'innalzamento del successo scolastico e formativo ed al superamento del disagio scolastico.

Il personale amministrativo può essere destinato a scuole statali all'estero, a rappresentanze diplomatiche o a uffici consolari per l'organizzazione delle attività scolastiche all'estero, nel rispetto del profilo professionale di appartenenza.

Art. 19. Selezione

Il personale da destinare all'estero ai sensi del presente capo è scelto tra i dipendenti con contratto a **tempo indeterminato** che, dopo il periodo di prova, abbiano prestato in Italia **almeno tre anni di effettivo servizio** nei ruoli corrispondenti alle funzioni da svolgere all'estero.

Art. 21. Durata del servizio all'estero

La permanenza all'estero non può essere superiore, nell'arco dell'intera carriera, a **due periodi ciascuno dei quali di sei anni scolastici consecutivi**, inclusi gli anni in cui ha luogo l'effettiva assunzione in servizio all'estero.

I due periodi sono separati da almeno sei anni scolastici di effettivo servizio nel territorio nazionale.

Il personale può essere destinato all'estero se assicura una permanenza in servizio all'estero per sei anni scolastici.

Art. 22. Articolazione del tempo di lavoro

1. L'orario di lavoro del personale di cui al presente capo inviato all'estero corrisponde a quello in Italia.

2. L'orario può essere articolato in maniera flessibile, anche su base plurisettimanale.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

TRATTAMENTO ECONOMICO

ART.29 Trattamento economico all'estero

Al personale di cui al presente capo, oltre allo stipendio e agli assegni di carattere fisso e continuativo previsti per il territorio nazionale, tranne che per tali assegni sia diversamente disposto, compete, dal giorno di assunzione fino a quello di cessazione dalle funzioni in sede, uno speciale assegno di sede, non avente carattere retributivo, per sopperire agli oneri derivanti dal servizio all'estero.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 35. Personale in servizio nelle scuole europee

Al personale in servizio nelle scuole europee si applicano le disposizioni dei pertinenti accordi internazionali.

Ministero dell'istruzione dell'università e della ricerca, sentito il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale, individua i candidati italiani ai posti di direttore e di direttore aggiunto di scuola europea, previa pubblicazione di un **bando** che regola modalità e criteri di selezione. La **durata** del servizio nelle scuole europee è regolata dall'articolo 21, in quanto compatibile con le specifiche disposizioni delle scuole europee. Il personale già in servizio presso una scuola europea, in caso di nomina a direttore o a direttore aggiunto di una scuola europea, può svolgere, nella nuova funzione, un mandato pieno di cinque anni.

Il periodo di servizio nelle scuole europee è computato come servizio all'estero.

D.Lgs.65/2017

Istituzione del sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita sino a sei anni, a norma dell'articolo 1, commi 180 e 181, lettera e), della legge 13 luglio 2015, n. 107.

ART.1 PRINCIPI E FINALITA'

- Alle bambine e ai bambini, **dalla nascita fino ai sei anni**, per sviluppare potenzialità di relazione, autonomia, creatività, apprendimento, in un adeguato contesto affettivo, ludico e cognitivo, sono garantite pari **opportunità di educazione e di istruzione, di cura, di relazione e di gioco**. Viene progressivamente istituito il **Sistema integrato di educazione e di istruzione per le bambine e per i bambini in età compresa dalla nascita fino ai sei anni**.

Il Sistema integrato di educazione e di istruzione:

- a) promuove la continuità del percorso educativo e scolastico, con particolare riferimento al primo ciclo di istruzione,
- b) concorre a ridurre gli svantaggi culturali, sociali e relazionali e favorisce l'inclusione
- c) accoglie le bambine e i bambini con disabilità certificata
- d) rispetta e accoglie le diversità ai sensi dell'articolo 3 della Costituzione della Repubblica italiana;
- e) sostiene la primaria funzione educativa delle famiglie, anche attraverso organismi di rappresentanza,
- f) favorisce la conciliazione tra i tempi e le tipologie di lavoro dei genitori e la cura delle bambine e dei bambini, con particolare attenzione alle famiglie monoparentali;
- g) promuove la qualità dell'offerta educativa avvalendosi di personale educativo e docente con qualificazione universitaria e attraverso la formazione continua in servizio, la dimensione collegiale del lavoro e il coordinamento pedagogico territoriale.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 2

Organizzazione del Sistema integrato di educazione e di istruzione

I servizi educativi per l'infanzia sono articolati in:

a) nidi e micronidi che accolgono le bambine e i bambini tra tre e trentasei mesi di età

b) sezioni primavera, di cui all'articolo 1, comma 630, della legge 27 dicembre 2006, n. 296, che accolgono bambine e bambini tra ventiquattro e trentasei mesi di età e favoriscono la continuità del percorso educativo da zero a sei anni di età.

Esse sono aggregate, di norma, alle scuole per l'infanzia statali o paritarie o inserite nei Poli per l'infanzia;

c) servizi integrativi che concorrono all'educazione e alla cura delle bambine e dei bambini. Essi si distinguono in:

1. spazi gioco, che accolgono bambine e bambini da dodici a trentasei mesi di età affidati a uno o più educatori;

ART.2

- **centri per bambini e famiglie**, che accolgono bambine e bambini dai primi mesi di vita insieme a un adulto accompagnatore;
- **servizi educativi in contesto domiciliare**, comunque denominati e gestiti, che accolgono bambine e bambini da tre a trentasei mesi e concorrono con le famiglie alla loro educazione e cura. I servizi educativi per l'infanzia sono gestiti dagli Enti locali in forma diretta o indiretta, da altri enti pubblici o da soggetti privati;
- La scuola dell'infanzia assume una funzione strategica nel Sistema integrato di educazione e di istruzione operando in continuità con i servizi educativi per l'infanzia e con il primo ciclo di istruzione. Accoglie le bambine e i bambini di età compresa tra i tre ed i sei anni.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.3 I POLI PER L'INFANZIA

I Poli per l'infanzia accolgono, in un unico plesso o in edifici vicini, più strutture di educazione e di istruzione per bambine e bambini fino a sei anni di età, nel quadro di uno stesso percorso educativo e possono essere costituiti anche presso direzioni didattiche o istituti comprensivi.

Si caratterizzano quali laboratori permanenti di ricerca, innovazione, partecipazione e apertura al territorio, anche al fine di favorire la massima flessibilità e diversificazione

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 4

Obiettivi strategici del Sistema integrato di educazione

e di istruzione dalla nascita fino a sei anni

- progressivo consolidamento, ampliamento, nonché l'accessibilità dei servizi educativi per l'infanzia, anche attraverso un loro riequilibrio territoriale, con l'obiettivo tendenziale di raggiungere almeno il 33 per cento di copertura della popolazione;
- graduale diffusione territoriale dei servizi educativi per l'infanzia con l'obiettivo tendenziale di raggiungere il 75 per cento di copertura dei Comuni;
- generalizzazione progressiva, sotto il profilo quantitativo e qualitativo, della scuola dell'infanzia per le bambine e i bambini dai tre ai sei anni d'età;
- l'inclusione

ART.4

- qualificazione universitaria del personale dei servizi educativi per l'infanzia, prevedendo il conseguimento della laurea in Scienze dell'educazione e della formazione nella classe L19 ad indirizzo specifico per educatori dei servizi educativi per l'infanzia o della laurea quinquennale a ciclo unico in Scienze della formazione primaria integrata da un corso di specializzazione per complessivi 60 crediti formativi universitari;
- formazione in servizio del personale del Sistema integrato di educazione e di istruzione, anche al fine di promuoverne il benessere psico-fisico;
- il coordinamento pedagogico territoriale;
- l'introduzione di condizioni che agevolino la frequenza dei servizi educativi per l'infanzia.

ART. 5,6,7

- **FUNZIONI E COMPITI DELLO STATO**
- Indirizza, assegna, promuove, definisce, assicura continuità
- **FUNZIONI E COMPITI DELLE REGIONI**
- Programmano, definiscono, promuovono, sviluppano, concorrono
- **FUNZIONI E COMPITI DEGLI ENTI LOCALI**
- Gestiscono, autorizzano, realizzano, attivano, coordinano, facilitano

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Art. 9

Partecipazione economica delle famiglie ai servizi educativi per l'infanzia

- La soglia massima di partecipazione economica delle famiglie alle spese di funzionamento dei servizi è definita con intesa in sede di Conferenza unificata
- Gli Enti locali possono prevedere agevolazioni tariffarie sulla base dell'indicatore della situazione economica equivalente (ISEE) nonché l'esenzione totale
- Le aziende pubbliche e private possono erogare alle lavoratrici e ai lavoratori che hanno figli in età compresa fra i tre mesi e i tre anni un buono denominato «Buono nido», fino a un valore di 150 euro mensili per ogni singolo buono.

ART.14 NORME TRANSITORIE E FINALI

- a decorrere **dall'anno scolastico 2018/2019** sono gradualmente superati gli anticipi di iscrizione alla scuola dell'infanzia (DPR 89/2009)
- A decorrere **dall'anno scolastico 2019/2020**, l'accesso ai posti di educatore di servizi educativi per l'infanzia e' consentito esclusivamente a coloro che sono in possesso della laurea triennale in Scienze dell'educazione nella classe L19 a indirizzo specifico per educatori dei servizi educativi per l'infanzia o della laurea quinquennale a ciclo unico in Scienze della formazione primaria, integrata da un corso di specializzazione per complessivi 60 crediti formativi universitari.

Per concludere:

- E' uno degli otto decreti attuativi della legge 107/2015 sul sistema integrato di educazione ed istruzione dalla nascita fino ai 6 anni. Esso comporta **un raccordo di funzioni tra stato e regioni** anche in considerazione del riparto competenze stabilito dall'art 117 della costituzione riscritto nella riforma del 2001.
- Allo stato spetta la legislazione esclusiva sull'istruzione e la determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni mentre alle regioni competono i servizi della prima infanzia. Ecco perché si tratta di **un sistema integrato**.
- La scuola materna era stata già inserita nel sistema nazionale di istruzione con **la legge 53/2003**, pur non obbligatoria. Con **il DPR 89/2009** era stato rivisto l'accesso alla scuola consentendo l'iscrizione anche ai bambini che compiono i tre anni entro il 30 Aprile dell'anno scolastico di riferimento.

Per finire:

- Oggi, il D.lg 65/2017 supera il problema degli anticipi grazie ad un sistema per l'infanzia; si pone **l'obiettivo strategico di copertura del 33% della popolazione sotto i tre anni**; prevede la formazione universitaria per gli educatori e l'adozione di un piano di azione pluriennale nazionale.
- I servizi attivati sono: **i nidi e micronidi (3-36 mesi); le sezioni primavera (24-36 mesi); le scuole dell'infanzia statali e paritarie e i servizi integrativi. Il funzionamento è di 40 ore settimanali elevabili a 50 o non meno di 25, su richiesta delle famiglie.**
- Il decreto prevede altresì la creazione di **Poli per l'infanzia**, senza autonomia scolastica, costituiti presso direzioni didattiche o istituti comprensivi.

D.Lgs.66/2017

Art. 1 Principi e finalità

L'inclusione scolastica:

- a) riguarda le bambine e i bambini, le alunne e gli alunni, le studentesse e gli studenti, risponde ai differenti bisogni educativi e si realizza attraverso strategie educative e didattiche finalizzate allo sviluppo delle potenzialità di ciascuno nel rispetto del diritto all'autodeterminazione e all'accomodamento ragionevole, nella prospettiva della migliore qualità di vita;
- b) si realizza nell'identità culturale, educativa, progettuale, nell'organizzazione e nel curriculum delle istituzioni scolastiche;
- c) è impegno fondamentale di tutte le componenti della comunità scolastica le quali, nell'ambito degli specifici ruoli e responsabilità, concorrono ad assicurare il successo formativo delle bambine e dei bambini, delle alunne e degli alunni, delle studentesse e degli studenti

Art. 2 Ambito di applicazione

Si applica esclusivamente agli studenti con disabilità certificata ai sensi dell'articolo 3 della legge 5 febbraio 1992, n. 104, al fine di promuovere e garantire il diritto all'educazione, all'istruzione e alla formazione.

L'inclusione scolastica è attuata attraverso la definizione e la condivisione del Piano Educativo Individualizzato (PEI) quale parte integrante del progetto individuale

ART:3 PRESTAZIONI E COMPETENZE

Lo Stato provvede, per il tramite dell'Amministrazione scolastica:

- a) all'assegnazione nella scuola statale dei docenti per il sostegno didattico
- b) alla definizione dell'organico del personale amministrativo, tecnico e ausiliario (ATA)
- c) all'assegnazione, nell'ambito del personale ATA, dei collaboratori scolastici nella scuola statale anche per lo svolgimento dei compiti di assistenza previsti dal profilo professionale,
- d) all'assegnazione di un contributo economico, parametrato al numero degli studenti con disabilità accolti

ART:3 PRESTAZIONI E COMPETENZE

Gli Enti locali, provvedono ad assicurare, nei limiti delle risorse disponibili:

- a) gli interventi necessari per garantire l'assistenza per l'autonomia e per la comunicazione personale,
- b) i servizi per il trasporto per l'inclusione scolastica
- c) l'accessibilità e la fruibilità degli spazi fisici delle istituzioni scolastiche statali

Art. 4

Valutazione della qualità dell'inclusione scolastica

La valutazione della qualità dell'inclusione scolastica è parte integrante del procedimento di valutazione delle istituzioni scolastiche previsto dall'articolo 6 del decreto del Presidente della Repubblica 28 marzo 2013, n. 80.

INVALSI, in fase di predisposizione dei protocolli di valutazione e dei quadri di riferimento dei rapporti di autovalutazione, sentito l'Osservatorio permanente per l'inclusione scolastica definisce gli indicatori per la valutazione della qualità dell'inclusione scolastica sulla base dei seguenti criteri:

- a) livello di inclusività del Piano triennale dell'offerta formativa come concretizzato nel Piano per l'inclusione scolastica;
- b) realizzazione di percorsi per la personalizzazione,

Art. 4

Valutazione della qualità dell'inclusione scolastica

c) livello di coinvolgimento dei diversi soggetti nell'elaborazione del Piano per l'inclusione e nell'attuazione dei processi di inclusione;

d) realizzazione di iniziative finalizzate alla valorizzazione delle competenze professionali del personale della scuola incluse le specifiche attività formative;

e) utilizzo di strumenti e criteri condivisi per la valutazione dei risultati di apprendimento

f) grado di accessibilità e di fruibilità delle risorse, attrezzature, strutture e spazi e, in particolare, dei libri di testo adottati e dei programmi gestionali utilizzati dalla scuola.

ART 5

La domanda per l'accertamento della disabilità in età evolutiva di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104, e' presentata all'Istituto nazionale della previdenza sociale (INPS), che da' riscontro non oltre 30 giorni dalla data di presentazione.

Successivamente all'accertamento della condizione di disabilita e' redatto un profilo di funzionamento secondo i criteri del modello bio-psico-sociale della Classificazione Internazionale del Funzionamento, della Disabilita' e della Salute (ICF) adottata dall'Organizzazione Mondiale della Sanita' (OMS) ai fini della formulazione del progetto individuale e per la predisposizione del Piano Educativo Individualizzato (PEI).»;

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART 5:IL PROFILO DI FUNZIONAMENTO

Il Profilo di funzionamento di cui all'articolo 12, comma 5, della legge 5 febbraio 1992, n. 104, che ricomprende la diagnosi funzionale e il profilo dinamico-funzionale, come modificato dal presente decreto, è redatto dall'unità di valutazione multidisciplinare di cui al decreto del Presidente della Repubblica 24 febbraio 1994, composta da:

- a) un medico specialista o un esperto della condizione di salute della persona;
- b) uno specialista in neuropsichiatria infantile;
- c) un terapeuta della riabilitazione;
- d) un assistente sociale o un rappresentante dell'Ente locale di competenza che ha in carico il soggetto.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

IL PROFILO DI FUNZIONAMENTO

a) è il documento propedeutico e necessario alla predisposizione del Progetto Individuale e del PEI;

b) definisce anche le competenze professionali e la tipologia delle misure di sostegno e delle risorse strutturali necessarie per l'inclusione scolastica;

c) è redatto con la collaborazione dei genitori dello studente con disabilità, nonché' con la partecipazione di un rappresentante dell'amministrazione scolastica, individuato preferibilmente tra i docenti della scuola frequentata;

d) è aggiornato al passaggio di ogni grado di istruzione, a partire dalla scuola dell'infanzia, nonché' in presenza di nuove e sopravvenute condizioni di funzionamento della persona.

I genitori o chi ne esercita la responsabilità trasmettono la certificazione di disabilità all'unità di valutazione multidisciplinare, all'ente locale competente e all'istituzione scolastica, rispettivamente ai fini della predisposizione del Profilo di funzionamento. del Progetto individuale e del PEI.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.6 Progetto individuale

- **Il Progetto individuale** e' redatto dal competente Ente locale sulla base del Profilo di funzionamento, su richiesta e con la collaborazione dei genitori o di chi ne esercita la responsabilità.
- Le prestazioni, i servizi e le misure di cui al Progetto individuale sono definite anche in collaborazione con le istituzioni scolastiche.

ART.7 Piano educativo individualizzato

Il PEI di cui all'articolo 12, comma 5, della legge 5 febbraio 1992, n. 104, come modificato dal presente decreto:

- a) è elaborato e approvato dai docenti contitolari o dal consiglio di classe, con la partecipazione dei genitori o dei soggetti che ne esercitano la responsabilità, delle figure professionali specifiche interne ed esterne all'istituzione scolastica che interagiscono con la classe e con la bambina o il bambino, l'alunna o l'alunno, la studentessa o lo studente con disabilità nonché con il supporto dell'unità di valutazione multidisciplinare;
- b) tiene conto della certificazione di disabilità e del Profilo di funzionamento;
- c) individua strumenti, strategie e modalità per realizzare un ambiente di apprendimento nelle dimensioni della relazione, della socializzazione, della comunicazione, dell'interazione, dell'orientamento e delle autonomie;

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Piano educativo individualizzato

- d) esplicita le modalità didattiche e di valutazione in relazione alla programmazione individualizzata;
- e) definisce gli strumenti per l'effettivo svolgimento dell'alternanza scuola-lavoro, assicurando la partecipazione dei soggetti coinvolti nel progetto di inclusione;
- f) indica le modalità di coordinamento degli interventi ivi previsti e la loro interazione con il Progetto individuale;
- g) è redatto all'inizio di ogni anno scolastico di riferimento, a partire dalla scuola dell'infanzia, ed è aggiornato in presenza di nuove e sopravvenute condizioni di funzionamento della persona. Nel passaggio tra i gradi di istruzione, compresi i casi di trasferimento fra scuole, è assicurata l'interlocuzione tra i docenti della scuola di provenienza e quelli della scuola di destinazione;
- h) è soggetto a verifiche periodiche nel corso dell'anno scolastico al fine di accertare il raggiungimento degli obiettivi e apportare eventuali modifiche ed integrazioni.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.8 Piano per l'inclusione

Ciascuna istituzione scolastica, nell'ambito della definizione del **Piano triennale dell'offerta formativa**, predispone il **Piano per l'inclusione** che definisce le modalità per l'utilizzo coordinato delle risorse, compresi il superamento delle barriere e l'individuazione dei facilitatori del contesto di riferimento nonché per progettare e programmare gli interventi di miglioramento della **qualità dell'inclusione scolastica**.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.9 Gruppi per l'inclusione scolastica

Presso ogni Ufficio scolastico regionale (USR) è istituito il **Gruppo di lavoro interistituzionale regionale (GLIR)** con compiti di:

- a) consulenza e proposta all'USR per la definizione, l'attuazione e la verifica degli accordi di programma
- b) supporto ai Gruppi per l'inclusione territoriale (GIT);
- c) supporto alle reti di scuole per la progettazione e la realizzazione dei Piani di formazione in servizio del personale della scuola.

Il GLIR è presieduto dal dirigente preposto all'USR o da un suo delegato.

Gruppi per l'inclusione scolastica

Per ciascuno degli ambiti territoriali e' istituito il **Gruppo per l'inclusione territoriale (GIT)**. Il GIT e' composto da un dirigente tecnico o scolastico che lo presiede, tre dirigenti scolastici dell'ambito territoriale, due docenti per la scuola dell'infanzia e il primo ciclo di istruzione e uno per il secondo ciclo di istruzione, nominati con decreto dell'USR.

Il GIT riceve dai dirigenti scolastici le proposte di quantificazione delle risorse di sostegno didattico, le verifica e formula la relativa proposta all'USR.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Gruppi per l'inclusione scolastica

Presso ciascuna istituzione scolastica e' istituito il **Gruppo di lavoro per l'inclusione (GLI)**. Il GLI e' composto da docenti curricolari, docenti di sostegno e, eventualmente da personale ATA, nonché da specialisti della Azienda sanitaria locale del territorio di riferimento dell'istituzione scolastica. Il gruppo e' nominato e presieduto dal dirigente scolastico ed ha il compito di supportare il collegio dei docenti nella definizione e realizzazione del Piano per l'inclusione nonché i docenti contitolari e i consigli di classe nell'attuazione dei PEI. Al fine di realizzare il Piano di inclusione e il PEI, il GLI collabora con le istituzioni pubbliche e private presenti sul territorio.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

ART.10 Richiesta e assegnazione delle risorse per il sostegno didattico

- a) Il dirigente scolastico, sentito il GLI e sulla base dei singoli PEI, propone al GIT la quantificazione dell'organico relativo ai posti di sostegno, diviso per ciascun grado di istruzione, inclusa la scuola dell'infanzia;
- b) il GIT, in qualità di organo tecnico, sulla base del Piano per l'inclusione, dei Profili di funzionamento, dei Piani educativi individualizzati, dei Progetti individuali ove esistenti, trasmessi dai singoli dirigenti scolastici, nonché' sentiti questi ultimi in relazione ad ogni bambina o bambino, alunna o alunno, studentessa o studente con disabilità certificata, verifica la quantificazione delle risorse di sostegno didattico effettuata da ciascuna scuola e formula una proposta all'USR;
- c) l'USR assegna le risorse nell'ambito di quelle dell'organico dell'autonomia per i posti di sostegno.

Corso di specializzazione per le attività di sostegno didattico nella scuola dell'infanzia e nella scuola primaria

ART.12

La specializzazione per le attività di sostegno didattico si consegue attraverso il corso di specializzazione in pedagogia e didattica speciale per le attività di sostegno didattico e l'inclusione scolastica.

- a) E' un corso annuale e prevede l'acquisizione di 60 crediti formativi universitari, comprensivi di almeno 300 ore di tirocinio, pari a 12 crediti formativi universitari;
- b) è attivato presso le università autorizzate dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca nelle quali sono attivi i corsi di laurea a ciclo unico in Scienze della Formazione Primaria;
- c) è programmato a livello nazionale dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca in ragione delle esigenze e del fabbisogno del sistema nazionale di istruzione e formazione;
- d) ai fini dell'accesso richiede il superamento di una prova predisposta dalle università. La positiva conclusione del corso è titolo per l'insegnamento sui posti di sostegno della scuola dell'infanzia e della scuola primaria.

ART.16 Istruzione domiciliare

Le istituzioni scolastiche individuano azioni per garantire il diritto all'istruzione agli studenti per i quali sia accertata **l'impossibilità della frequenza scolastica per un periodo non inferiore a trenta giorni** di lezione, anche non continuativi, a causa di gravi patologie certificate, anche attraverso progetti che possono avvalersi dell'uso delle nuove tecnologie.

PER FINIRE:

- Il decreto rubricato "**Norme per la promozione dell'inclusione scolastica degli studenti con disabilità**" impone che la valutazione della qualità della inclusione scolastica divenga parte integrante del procedimento di valutazione delle scuole ai sensi **dell'art. 6 del DPR 80/2013** secondo gli indicatori dell'**inclusività** di Istituto nel **RAV** forniti da **INVALSI**.
- Il **PTOF**, nel **Piano per l'inclusione**, predisposto dal Collegio docenti con il supporto del GLI, deve prevedere la realizzazione di percorsi individualizzati; il coinvolgimento di soggetti diversi nell'elaborazione del piano; specifiche attività di formazione docenti per il sostegno attraverso il Piano Nazionale e il Piano di Istituto; accessibilità e fruibilità delle risorse, attrezzature, spazi ed individuazione dei facilitatori di contesto.
- **L'art.5** apporta numerose modifiche alla **legge 104/1992** introducendo il **Profilo di Funzionamento dal 1 gennaio 2019 (Diagnosi funzionale + Profilo dinamico funzionale)** redatto sulla base della **ICF** adottata dall'**OMS** per predisporre il **Progetto Individuale** ed il **PEI**.
- La **procedura** per il riconoscimento della disabilità resta **in carico alla famiglia** che, ottenuta la certificazione dall'**INPS** la consegna alla **unità multidisciplinare ASL** per la redazione del Profilo di Funzionamento; alla **scuola** per la elaborazione del PEI e al proprio **Comune** per il Progetto Individuale. Il **PF** è il documento portante su cui la scuola predispone il PEI.

CONCLUDENDO:

- Il **PEI** definisce il tipo di sostegno e delle risorse strutturali necessarie; è **redatto ed approvato dal GLHO** con la collaborazione dei genitori ed un rappresentante della scuola; è aggiornato ad ogni passaggio di grado di istruzione o in presenza di sopravvenute condizioni di funzionamento.
- All'interno della istituzione scolastica, il **DS** consulta il **GLI** da lui nominato e presieduto (docenti curricolari, sostegno, ATA, specialisti ASL), valuta il **PEI** elaborato e propone al **GIT** (ambito territoriale) le risorse di sostegno di cui necessita.
- Il **GIT**, valutate le richieste e consultata la documentazione, **trasmette al GLIR** (gruppo inter istituzionale regionale) dell'**USR** la richiesta di assegnazione. Quest'ultimo assegna le risorse nell'ambito dell'organico dell'autonomia per i posti di sostegno.
- **L'art.16 del Decreto si occupa di istruzione domiciliare** e obbligo delle istituzioni scolastiche di garantire il diritto allo studio a chi si trovi in condizioni di non poter frequentare la scuola per un periodo non inferiore ai 30 giorni anche non continuativi a causa di gravi patologie.
-

PROCEDURE DI ISCRIZIONE E FORMAZIONE DELLE CLASSI NEI DIVERSI LIVELLI SCOLASTICI

Normativa di riferimento

- *T.U. Scuola* (praticamente tutte le sue disposizioni in merito alle iscrizioni non sono più in vigore)
- D.P.R. n. 89/2009 (riordino della scuola dell'infanzia e del primo ciclo di istruzione)
- DPR 81/2009
- **Infanzia:** 18/26 alunni → Massimo 29
- **primaria:** 15/26 alunni → Massimo 27
- **Secondaria di primo grado:** 18/27 alunni → Massimo 28 (Unica classe fino a 30)
- **Secondaria di secondo grado:** 27 alunni → Massimo 30 (classe con 1 solo corso Minimo 25)
- Il numero minimo e massimo di alunni costitutivo delle classi può essere incrementato o ridotto del 10%
- Indicazioni Nazionali (DM 254/2012)
- DD.PP.RR. nn. 88 e 89/2010 (ordinamento degli istituti tecnici e dei licei)
- D.lgs. n. 61/2017 (ordinamento degli istituti professionali)
- Legge n. 135/2012 (iscrizioni online per le scuole primarie e secondarie)
- C.M. annuale sulle iscrizioni (attesa di solito per novembre/dicembre)

Sommario

1. I criteri per l'accettazione delle domande di iscrizione
2. Il modulo di iscrizione per la scuola dell'infanzia
3. La personalizzazione del modulo di iscrizione online per la scuola primaria e secondaria
4. Formazione delle classi dopo il termine per le iscrizioni
5. Lo smistamento delle domande di iscrizione in caso di esubero
6. Domande di iscrizione fuori termine

Scuola dell'infanzia - 1

Possono presentare la domanda di iscrizione A.S. 2022/23:

- Bambini che compiono 3 anni di età entro il 31/12/2022
- Bambini che compiono 3 anni di età entro il 30/04/2023 (anticipatori - in subordine all'accoglimento di tutte le domande dei bambini NON anticipatori, compresi quelli in lista di attesa, della disponibilità di strutture idonee e alla valutazione didattico-pedagogica, da parte del collegio dei docenti, dei tempi e delle modalità dell'accoglienza)
- *L'orario di funzionamento della scuola dell'infanzia e' stabilito in 40 ore settimanali, con possibilita' di estensione fino*
- *a 50 ore. Permane la possibilita', prevista dalle norme vigenti, di chiedere, da parte delle famiglie, un tempo scuola ridotto, limitato alla sola fascia del mattino, per complessive 25 ore settimanali.*

Si può stabilire nei criteri di iscrizione che eventuali anticipatori vengano accolti solo al compimento dei 2 anni e 9 mesi di età.

La domanda è in forma cartacea. Il modulo va predisposto dalla scuola, ricordando l'importanza di inserire l'informativa privacy e la dichiarazione di agire col consenso dell'altro genitore

All'atto dell'iscrizione non è strettamente necessaria la regolarità delle vaccinazioni obbligatorie, che è necessaria per la frequenza ma non per l'iscrizione.

Scuola dell'infanzia - 2

I criteri da adottare per l'ammissione

- Spesso la scuola dell'infanzia è quella che presenta maggiori problemi
 - In certe realtà saranno molti i genitori che resteranno fuori da tutte le scuole pubbliche
 - Proprio per questo i criteri devono essere attentamente ponderati
- a) Disabilità (anche non valorizzata)
 - b) Difficoltà economiche (ISEE)
 - c) Mancanza di uno dei genitori
 - d) Fratelli/sorelle già iscritti
 - e) Lavoro fuori sede di uno dei genitori
 - f) Entrambi i genitori lavoratori
 - g) 5 anni compiuti al 31/12/2022
 - h) Zona di residenza

ISCRIZIONI ON LINE

- A partire dall'anno scolastico 2013/2014 le iscrizioni al primo anno delle scuole primarie e secondarie di primo e di secondo grado avvengono **esclusivamente in modalita' OnLine**, secondo quanto definito dall'articolo 7, comma 28, del [Decreto Legge 95/2012 convertito in Legge 135/2012](#): "A decorrere dall'anno scolastico 2012-2013, le iscrizioni alle istituzioni scolastiche statali di ogni ordine e grado per gli anni scolastici successivi avvengono esclusivamente in modalita' on line attraverso un apposito applicativo che il Ministero dell'istruzione, dell'universita' e della ricerca mette a disposizione delle scuole e delle famiglie."
- Le **domande** di iscrizione online possono essere presentate **a un solo istituto scolastico**, per evitare che una doppia opzione da parte delle famiglie possa alterare le situazioni di organico.
- Le famiglie possono **scegliere**, in subordine, **fino ad un massimo di altri due istituti** di proprio gradimento.
- In caso di **mancato accoglimento** del primo istituto, sarà cura del **sistema di Iscrizioni OnLine provvedere a comunicare alla famiglia**, via posta elettronica, di aver inoltrato la domanda di iscrizione verso l'istituto scolastico indicato in subordine.

Scuola primaria - 1

- I bambini che compiono 6 anni di età entro il 31/12/2022 sono in obbligo scolastico e le famiglie **devono** presentare la domanda di iscrizione
- I bambini che compiono 6 anni di età entro il 30/04/2023 sono anticipatari. In questo caso, le famiglie **possono** presentare la domanda di iscrizione
- Gli anticipatari della scuola primaria, iscritti alla scuola dell'infanzia, possono anche confermare l'iscrizione a quest'ultima. L'istituto della scuola dell'infanzia, del resto, potrebbe essere diverso da quello della scuola primaria
- I criteri di ammissione sono generalmente simili a quelli della scuola primaria

Scuola primaria - 2

- Anche se l'organico della scuola primaria è unico, ogni plesso ha un suo proprio codice meccanografico (C.M.) e i genitori dovranno quindi scegliere **OLTRE** alla scuola, il plesso
- Il modulo SIDI consente fino a tre scelte in ordine di preferenza, ma attenzione: **per la scuola primaria** non sono tre Istituti comprensivi, ma **tre plessi distinti** (che possono essere dello stesso o di diversi istituti comprensivi)

Spiegazione dei Codici Meccanografici.

- Ogni C.M. è composto da 10 caratteri (lettere e numeri)
- I primi due caratteri sono la sigla della provincia (RM, FR, ecc.)
- Il terzo e quarto carattere identificano il tipo di scuola: IC, EE, MM, PS, TD ecc.
- Il quinto, sesto e settimo carattere identificano l'Istituto (820, 090, ecc.)
- L'ottavo e il nono determinano l'istituto principale (00) o i suoi plessi che non sono sede di organico (01, 02, ecc.)
- Il decimo carattere è un codice di controllo

Scuola primaria - 3

- Occorre compilare **distinti modelli** per **ciascun plesso** contraddistinto da un **codice meccanografico**
- Ad esempio, se si hanno **tre plessi** con codici RMEEXXX01X, RMEEXXX02Y e RMEEXXX02Z bisognerà compilare **tre moduli** di iscrizioni e le famiglie dovranno sceglierne uno come principale più altri due eventuali in subordine (anche di altre scuole)
- I plessi, del resto, possono avere caratteristiche diverse (tempi scuola, servizi, attività aggiuntive) che saranno evidenziate in ciascun modulo compilato

Scuola primaria - 4

- La prima cosa da fare è importare il modello di iscrizione dell'anno scolastico precedente, cliccando sull'apposita funzione.
- Successivamente bisogna controllare attentamente tutte le sezioni, per modificare e/o integrare il modulo dell'anno precedente.
- La prima sezione è quella dei criteri per l'accoglimento delle domande. E' la più importante ed è quella che tutela la scuola in caso di contenzioso. Lo spazio a disposizione non è tanto: riportare i criteri in sintesi, specificando e indicando il link alla sezione del sito dove sono riportati in modo esaustivo.

Scuola primaria - 5

- La sezione successiva è quella dei tempi scuola. Il sistema riporta tutte le possibilità offerte dalla normativa (D.P.R. 89/2009): **24 ore (maestro unico), 27 ore, 30 ore e tempo pieno per 40 ore settimanali.**
- Le famiglie potranno scegliere fra tutte le quattro opzioni, indipendentemente dalla loro esistenza o concreta attivabilità. In altre parole, non è possibile disattivare la scelta di uno o più tempi scuola.
- E' però possibile – ed è molto importante farlo – indicare se il tempo scuola non è stato attivato nell'anno scolastico precedente.

Scuola primaria - 6

- Si passa quindi alle informazioni sull'alunno e sulla famiglia. Selezionare unicamente quelle che servono effettivamente per poter poi gestire i criteri di ammissione.
- Nella sezione "ulteriori informazioni da richiedere alla famiglia", si prevede la possibilità di indicare un compagno/a di classe, oppure la sezione preferita e così via.

Scuola secondaria di 1° grado - 1

- Devono presentare la domanda di iscrizione le famiglie dei ragazzi che frequentano nel 2021/22 il quinto anno della scuola primaria
- Generalmente i criteri di iscrizione non differiscono molto da quelli delle scuole dell'infanzia e primaria. Tuttavia, si consiglia di introdurre un maggior peso del criterio geografico del luogo di residenza
- I ragazzi provenienti dalla scuola primaria del medesimo istituto comprensivo hanno la precedenza nell'ammissione
- Tutti gli alunni iscritti alla classe quinta della scuola primaria dell'istituto devono iscriversi a una scuola secondaria di 1° grado. Il SIDI possiede un'apposita funzione di controllo.

Scuola secondaria di 1° grado - 2

- Il procedimento di personalizzazione del modello di iscrizione è simile a quello della scuola primaria, ma indipendentemente dal numero di plessi è previsto **un unico codice meccanografico**
- Occorre quindi precisare con attenzione l'esistenza di una o più sedi succursali, evidenziandole come possibili scelte della famiglia
- **L'orario annuale obbligatorio** delle lezioni nella scuola secondaria di I grado **e' di complessive 990 ore**, corrispondente a **29 ore settimanali, piu' 33 ore annuali** da destinare ad attività di approfondimento riferita agli insegnamenti di materie letterarie. **Nel tempo prolungato** il monte ore e' determinato mediamente in **36 ore settimanali, elevabili fino a 40**, comprensive delle ore destinate agli insegnamenti e alle attività e al tempo dedicato alla mensa.
- Occorre indicare le seconde lingue straniere curriculari attive.
- Come per la scuola primaria, il SIDI consente di monitorare le iscrizioni al 2° ciclo degli alunni iscritti al terzo anno della scuola secondaria di 1° grado.

Scuola secondaria di 2° grado - 1

Devono iscriversi:

- Ragazzi che nel 2021/22 frequentano il terzo anno della scuola secondaria di primo grado (iscrizione al primo anno – in modalità online)
- Ragazzi che nel 2021/22 frequentano il secondo anno di un istituto tecnico o professionale (iscrizione alla terza classe – in modalità cartacea)

Dove ci si può iscrivere:

- Licei
- Istituti tecnici
- Istituti professionali
- IeFP (istituti professionali statali in regime di sussidiarietà e Centri di istruzione e formazione professionale regionali)

Scuola secondaria di 2° grado - 2

- Indicare tutti gli indirizzi di studio presenti ed eventuali percorsi curricolari (quote di autonomia fino al 20%)
- Eventuale presenza di succursali
- Anche per il 2° grado occorre specificare le lingue straniere curricolari
- Occorre però fare molta attenzione ai criteri per le iscrizioni, in particolare se sono presenti più succursali e/o diversi percorsi di studio

Scuola secondaria di 2° grado - 3

Supponiamo che una scuola abbia due plessi e tre indirizzi: due liceali (LI01 e LI02) e uno tecnico (IT01). Supponiamo anche che i due plessi (P01 e P02) siano notevolmente distanti l'uno dall'altro.

I criteri dovranno dunque stabilire:

- In quale dei due plessi si attivano gli indirizzi (tutte, solo in una)
- La territorialità. Attenzione: se si stabiliscono diverse aree di appartenenza per ciascun plesso, esse devono essere "logicamente correlati" per evitare contenzioso assegnando l'eventuale eccedenza di un plesso all'altro

Scuola secondaria di 2° grado - 4

- Un esempio. Il plesso P01, situato nella zona A, accoglie alunni, nell'ordine dalle zone A, B, C, e D. Il plesso P02, situato nella zona D, accoglie alunni, nell'ordine, dalle zone D, B, A, e C. Questo sulla base di criteri di stretta vicinanza
- Così formulati, i criteri possono generare contenzioso. Se nel plesso P02 si genera eccedenza di iscrizioni, si verifica che la zona C (che nel plesso P02 era l'ultima) prevarrà per il plesso P01, lasciando fuori dall'istituto alunni che, secondo i criteri del plesso P02, avrebbero avuto la precedenza.
- I criteri vanno dunque riformulati così: per il plesso P01, l'ordine deve essere A, B, D, C; per il plesso P02, l'ordine deve essere D, B, A, C.

Gestione delle domande pervenute online

- A mano a mano che le domande vengono presentate, è possibile visualizzarle tramite l'apposita funzione SIDI
- Se la famiglia ha correttamente compilato la domanda, ma ha dimenticato di inoltrarla, il SIDI visualizzerà solo nome e cognome dell'alunno fino alla chiusura delle iscrizioni, quando sarà possibile "forzare" il sistema per acquisire correttamente la domanda
- E' consigliabile istruire la segreteria a scaricare i moduli PDF giornalmente, in modo da poter cominciare a "lavorare" i dati tenendo conto dei criteri di ammissione prefissati, trascrivendo i dati su appositi fogli elettronici

Formazione delle classi – 1 D.P.R.81/2009

- Per tutte le sezioni della scuola dell'infanzia, il *range* è da 18 a 26 alunni, elevabili a 29 con i resti
- Per tutte le classi della scuola primaria, il *range* è da 15 a 26 alunni, elevabili a 27 con i resti
- Per la scuola secondaria di 1° grado, per le classi prime il *range* è da 18 a 27 alunni, elevabili a 28 con i resti e a 30 se si costituisce una sola classe; le seconde e terze classi si formano a scorrimento, purché la media degli alunni non sia inferiore a 20
- Per la scuola secondaria di 2° grado, non c'è un *range* specifico: le classi prime e terze si costituiscono con 27 alunni, elevabili a 30 in presenza di resti. Le classi seconde e quarte si formano a scorrimento, purché la media degli alunni non sia inferiore a 22; le classi quinte si formano con almeno 10 alunni
- Sempre nella scuola secondaria di 2° grado, le classi si calcolano separatamente per ordine (liceo, tecnico, professionale) ma gli alunni di diversi indirizzi dello stesso ordine si sommano
- Resta fermo che, in presenza di alunni disabili, la classe viene costituita, di norma, con 20 alunni

Formazione delle classi - 2

- La formazione delle classi, in realtà, è decisa dall'ATP ma non possiamo esimerci dall'anticiparla subito dopo la chiusura delle iscrizioni
- E' importante attenersi ai criteri numerici stabiliti dalla legge (D.P.R.81/2009)
- Se ci sono esigenze particolari (ad es., classi troppo piccole per accogliere 27 o 30 alunni), occorre allora premunirsi con una relazione dettagliata dell'RSPP, da tenere nel cassetto pronta per ogni necessità

Formazione delle classi - 3

- L'inserimento dell'organico al SIDI non è difficile ma va fatto con attenzione
- In genere, per tutto il primo ciclo l'inserimento dei dati non comporta particolari problemi. Ricordarsi solo che per la scuola dell'infanzia e la scuola primaria i dati vanno inseriti plesso per plesso, anche se l'organico è calcolato per tutto l'istituto
- Nel secondo ciclo, invece, occorre fare molta attenzione a tre aspetti: indirizzi di studio, classi di concorso atipiche e, se presenti, quote di autonomia. In ogni caso, si costituirà un organico unico per tutto l'istituto; ciò vuol dire non creare né *deficit* né *surplus* di personale docente; quelli a disposizione, poiché costituiscono l'organico dell'autonomia, potranno essere utilizzati nella maniera più conveniente
- Quando la scelta della classe di concorso atipica è indifferente, conviene scegliere quella che genera meno problemi di assegnazione delle cattedre. La scelta può però essere vincolata da due fattori:
 - a) Situazioni di soprannumero a livello di istituto. In tal caso, il docente soprannumerario va individuato incrociando le graduatorie di istituto delle due o più classi di concorso atipiche
 - b) In subordine al caso precedente, va considerata la presenza di soprannumero in ambito provinciale. In tal caso, la presenza del vincolo va evidenziata dall'ATP

Gestione degli esuberanti - 1

- A chiusura delle iscrizioni, dopo aver calcolato le classi che si formano, comincia la fase di smistamento delle domande in esubero
- Attenzione alle date di apertura e chiusura di questa fase molto delicata
- La procedura prevederebbe che la prima scuola scelta, in caso di esubero, la smisti alla seconda; in caso di ulteriore esubero, la seconda la smisti alla terza; se l'esubero c'è anche nella terza scuola, quest'ultima dovrebbe trovare la scuola con posti disponibili più vicina possibile

Gestione degli esuberanti - 2

- La scuola dell'infanzia, non essendo dell'obbligo, non pone particolari problemi: si forma prima la graduatoria e poi la lista di attesa, scorrendola in caso di disponibilità sopravvenute
- Per la scuola primaria e secondaria di 1° grado, non essendoci la scelta dell'indirizzo di studi (a parte l'indirizzo musicale), le eccedenze vanno ripartite fra le scuole del territorio.
- Nella scuola secondaria di 2° grado la questione dell'indirizzo di studi scelto è invece cruciale e deve essere attentamente analizzata

Gestione degli esuberanti - 3

- E' dunque spesso inevitabile la costituzione di una lista di attesa. Anche in questo caso, è necessario che i criteri prevedano anche questa eventualità e stabiliscano se si terrà conto solo dell'ordine di arrivo o di altri criteri
- Se ci sono più plessi e/o indirizzi, la richiesta di inserimento in lista di attesa deve specificare esattamente se è gradita qualsiasi opzione o solo alcune
- Le domande possono arrivare in qualunque momento.
- All'atto della chiamata per la disponibilità del posto, si deve subito accettare o si è depennati

Per finire...

- L'attività occorrente per le iscrizioni è un tipico esempio in cui un lavoro apparentemente burocratico ha tuttavia effetti consistenti sull'identità della scuola
- La scelta dei criteri, in particolare, può assumere un vero e proprio ruolo di scelta strategica. Consiglio di occuparsi direttamente di tutto il processo:
 - criteri
 - iscrizioni
 - ammissioni
 - organici.

CENNI SULLE PRINCIPALI ISTITUZIONI DELL'UNIONE EUROPEA

DS prof.ssa Paola Palmegiani

PREMESSA

Le istituzioni dell'UE rappresentano la storia delle Comunità europee e del complesso rapporto fra le **sovranità degli Stati membri e le attribuzioni delegate agli organismi comunitari.**

Il parlamento europeo NON ha potere legislativo poiché comporterebbe la perdita dell'equivalente potere ,e quindi della sovranità, da parte degli Stati membri.

Il processo di approvazione della legislazione comunitaria si basa sulla necessaria collaborazione fra Parlamento e Stati, questi ultimi rappresentati nel Consiglio dell'Unione (detto Consiglio dei ministri).

Articolo 13 del Trattato sull'Unione europea

Il quadro istituzionale è composto da **sette istituzioni**:

1. la Commissione europea;
2. il Consiglio europeo
3. il Consiglio dell'Unione europea (denominato anche Consiglio UE);
4. il Parlamento europeo;
5. la Corte di giustizia dell'Unione europea;
6. la Corte dei conti;
7. la Banca centrale europea.

1. La Commissione europea

Tale Istituzione, con **sede a Bruxelles**, costituisce il **potere esecutivo** ed è in parte equiparabile all'organo di governo degli Stati.

Essa rappresenta gli interessi generali dell'UE ed è indipendente dagli Stati.

Ha il potere di iniziativa legislativa.

È formata da un Commissario per Stato membro e ha sede a Bruxelles.

Dura in carica cinque anni, compreso il Presidente: **i componenti sono nominati dal Consiglio europeo** (cioè la riunione dei Capi di Stato e di Governo dei Paesi membri), ma devono avere l'approvazione del Parlamento europeo.

2. Il Consiglio europeo

È l'organo di **indirizzo politico generale** in quanto è **composto dai Capi di Stato** (repubbliche semipresidenziali/presidenziali) **o di Governo** (monarchie o repubbliche parlamentari) degli Stati membri. **Ha sede a Bruxelles.**

Non ha funzioni legislative. Si riunisce normalmente due volte a semestre su convocazione del presidente, il quale, nominato dal Consiglio europeo stesso, dura in carica due anni e mezzo. Il Consiglio europeo, organo dell'Unione europea, non va confuso con il Consiglio d'Europa, organizzazione internazionale con sede a Strasburgo, fondato il 5 maggio 1949 col Trattato di Londra.

3. Il Consiglio dell'Unione europea

Il Consiglio dell'Unione Europea è **l'organo decisionale** dell'Unione; condivide con il Parlamento europeo la **funzione legislativa**. **Ha sede a Bruxelles.** È composto dai **ministri** provenienti da ciascun Paese: ministri diversi a seconda della materia oggetto di discussione. Infatti il Consiglio, entità giuridica unica, **si riunisce in dieci differenti "formazioni"**:

10 formazioni

1. Affari generali
2. Affari esteri
3. Economia e finanza (compreso il bilancio) - Ecofin
4. Giustizia e affari interni (compresa la protezione civile) - GAI
5. Occupazione, politica sociale, salute e consumatori - EPSCO
6. Competitività (mercato interno, industria, ricerca e spazio)
7. Trasporti, telecomunicazioni e energia - TTE
8. Agricoltura e pesca
9. Ambiente
10. Istruzione, gioventù, cultura e sport.

VOTO PONDERATO

La Presidenza è esercitata a turno, con rotazione semestrale.

Rappresentando gli Stati, vi è un diverso “peso” al momento della votazione, in rapporto alla popolazione degli Stati stessi.

Un paese, ad esempio, con oltre 80 milioni di abitanti, non può “pesare” allo stesso modo di un altro, che arriva a stento a poche centinaia di migliaia.

Il Trattato stabilì il **criterio del “voto ponderato”, in relazione all’entità della popolazione.** Fu formulato per fasce di popolazione:

- > Francia, Germania, Italia, Regno Unito con 29 voti ciascuno;
- > Polonia e Spagna con 27 voti ciascuno;
- > Romania con 14 voti;
- > Paesi Bassi con 13 voti;
- > Belgio, Grecia, Portogallo, Repubblica ceca, Ungheria con 12 voti ciascuno
- > Austria, Bulgaria, Svezia con 10 voti ciascuno
- > Croazia, Danimarca, Finlandia, Irlanda, Lituania, Slovacchia con 7 voti ciascuno;
- > Cipro, Estonia, Lettonia, Lussemburgo, Slovenia con 4 voti ciascuno;
- > Malta con 3 voti.

Il totale è di 352 voti.

MAGGIORANZA QUALIFICATA/DOPPIA MAGGIORANZA

I Trattati stabiliscono, materia per materia, quale sia la maggioranza da raggiungere a seconda dell'argomento discusso.

Normalmente il Consiglio delibera a “maggioranza qualificata”: cioè **260 voti favorevoli**, purché provengano da **almeno 15 Stati membri**.

Il 1^a novembre 2014 è entrato in vigore il nuovo sistema, detto della “**doppia maggioranza**”, cioè con la maggioranza: degli Stati membri e con la maggioranza della popolazione. Per semplificare, col nuovo metodo, **una decisione è adottata** quando **il 55% degli Stati membri vota a favore** e questi Stati **rappresentano almeno il 65% della popolazione totale dell'UE**.

4. Il Parlamento europeo

Il Parlamento europeo, composto dai **750 rappresentanti dei cittadini degli Stati membri**, è eletto ogni **cinque anni** a **suffragio universale diretto** da tutti i cittadini dell'Unione.

Ogni Stato stabilisce in autonomia le modalità di svolgimento delle elezioni e il metodo di ripartizione dei seggi.

I deputati sono riuniti in **gruppi politici transnazionali**. Le **commissioni permanenti** preparano i lavori delle sedute plenarie.

Agisce in tre campi:

1. legislativo
2. bilancio,
3. controllo.

Condivide il potere legislativo insieme con il Consiglio dell'Unione Europea, tramite la procedura definita di "codecisione".

Il potere di controllo viene esercitato, anzitutto, al momento dell'approvazione del Presidente della Commissione, proposto dal Consiglio europeo anche in seguito all'esito delle elezioni, e, quindi, con l'approvazione della Commissione nel suo complesso.

Può votare la mozione di censura alla Commissione: essa equivale al voto di sfiducia e, se approvata, obbliga la Commissione a dimettersi collettivamente.

il parlamento europeo

Il Parlamento **esprime parere decisivo sull'adesione di nuovi Stati**;
ha sede a **Strasburgo** ma svolge i suoi lavori anche a **Bruxelles e a Lussemburgo**,
ove ha sede il segretariato.

È l'unico organismo **eletto dai cittadini** e che ha un rapporto diretto con loro:
> qualsiasi cittadino dell'Unione, nonché persona fisica o giuridica che risieda in uno Stato membro, ha il diritto di presentare una petizione al Parlamento europeo su una materia che rientra nel campo di attività dell'Unione;

> un "mediatore europeo", eletto dal Parlamento stesso, è abilitato a ricevere le denunce riguardanti casi di cattiva amministrazione degli organi dell'Unione.

Il Presidente viene eletto dal Parlamento stesso e rimane in carica due anni e mezzo.

La legislazione dell'Unione europea

La **legislazione europea**, la cui proposta iniziale parte dalla Commissione, nasce dall'accordo fra il **Consiglio dell'Unione** (detto Consiglio dei ministri) e il **Parlamento**.

La procedura di approvazione più spesso adottata è quella della "codecisione" che pone sullo stesso piano le due istituzioni.

Le norme emanate dall'UE sono di due tipi:

1. **Regolamenti**
2. **Direttive**

I **Regolamenti** sono l'equivalente delle nostre leggi: essi sono **direttamente ed obbligatoriamente applicati** negli ordinamenti di tutti gli Stati membri.

Le **Direttive** definiscono **principi da attuare** o obiettivi da raggiungere obbligatoriamente per gli Stati membri, lasciando però a questi la **scelta dei mezzi giuridici più idonei** per realizzarli.

ATTI UFFICIALI

Sono atti ufficiali dell'Unione anche:

- Le **Decisioni**, atti con portata individuale, indirizzati a singoli Stati membri o a soggetti privati: creano obblighi solo per i loro destinatari.
- Le **Raccomandazioni**, atti non vincolanti diretti a sollecitare il destinatario ad adottare un determinato comportamento, o a cessare di tenerlo;
- i **Pareri**, atti non vincolanti destinati a fissare il punto di vista dell'istituzione che lo emette, in ordine a una specifica questione.

ULTERIORI ATTI

1. Regolamenti interni delle Istituzioni Comunitarie,
2. le Risoluzioni,
3. gli Accordi interistituzionali,
4. le Dichiarazioni comuni,
5. le Posizioni comuni,
6. Libri “verdi” ,
7. Libri “bianchi”.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

LIBRI BIANCHI e LIBRI VERDI

I **Libri bianchi** sono **documenti ufficiali della Commissione europea** che contengono proposte di azione comunitaria in un settore specifico, andando poi a costituire il presupposto per la loro realizzazione. Talvolta fanno seguito a un **Libro verde**, pubblicato per promuovere una **consultazione a livello europeo** o per esporre un ventaglio di idee da sottoporre alla pubblica discussione: a volte gli spunti di un “libro verde” sono accolti in un successivo “libro bianco”, che a sua volta costituisce la base di accordi comunitari.

Il primato del diritto europeo

L'art. 11 della Costituzione afferma che:

«L'Italia ripudia la guerra come strumento di offesa alla libertà degli altri popoli e come mezzo di risoluzione delle controversie internazionali; **consente**, in condizioni di parità con gli altri Stati, **alle limitazioni di sovranità necessarie ad un ordinamento che assicuri la pace e la giustizia fra le Nazioni**; promuove e favorisce le organizzazioni internazionali rivolte a tale scopo.»

ADESIONE AI TRATTATI

l'Italia ha aderito:

il **18 aprile 1951** alla Comunità europea del carbone e dell'acciaio (CECA)

il **25 marzo 1957** al Patto di Roma, che istituiva la Comunità economica europea (CEE), poi Comunità europea (CE).

il **7 febbraio 1992**, con la firma del Trattato di Maastricht, divenuta Unione europea (UE)

L'adesione ai Trattati comunitari ha comportato per gli Stati membri la **rinuncia a settori di sovranità nazionale**: carbone e acciaio, agricoltura e pesca, moneta (per i paesi dell'euro), ricerca sul nucleare civile ecc., **sono diventati esclusive competenze comunitarie**.

5. LA CORTE DI GIUSTIZIA DELL'U.E.

Tra i due livelli della produzione legislativa (quello nazionale e quello comunitario) si creano sovrapposizioni e contrasti: questi conflitti sono deferiti alla **Corte di giustizia delle Comunità europee** (ora, dell'Unione europea).

Con la sentenza "Costa contro ENEL" del 15 luglio 1964, tale Corte stabilì il **principio del primato del diritto comunitario: se una norma nazionale è contraria ad una disposizione comunitaria, è quest'ultima che va applicata**. La norma nazionale in contrasto con la norma comunitaria non viene dichiarata incostituzionale né abrogata, ma semplicemente va disapplicata. Il **principio del primato** sancisce il valore superiore del diritto europeo rispetto ai diritti nazionali degli Stati membri. Il principio del primato vale per tutti gli atti europei di carattere vincolante: **gli Stati membri non possono applicare una norma nazionale contraria al diritto europeo**. Garantendo il valore superiore del diritto europeo rispetto al diritto nazionale, **il principio del primato assicura una protezione uniforme dei cittadini da parte del diritto europeo su tutto il territorio dell'UE**.

PRIMATO DEL DIRITTO EUROPEO

Il primato del diritto europeo sui diritti nazionali è assoluto. La Corte di giustizia ha stabilito che **le costituzioni nazionali sono soggette al principio del primato**.

Il giudice nazionale è quindi tenuto a non applicare le disposizioni contrarie al diritto europeo.

Tale principio vale nei confronti di qualunque atto normativo nazionale, di qualsiasi natura (legge, regolamento, decreto, ordinanza, circolare, ecc.), che sia stato emesso dal potere esecutivo o legislativo dello Stato membro.

Anche il potere giudiziario soggiace al principio del primato: anche la giurisprudenza deve pertanto rispettare il diritto comunitario.

Al principio del primato è connesso il **principio di efficacia diretta del diritto europeo**, in base al quale il diritto europeo non solo impone obblighi agli Stati membri ma **attribuisce anche diritti ai singoli**

5. La Corte di giustizia dell'Unione europea

La Corte di giustizia dell'Unione europea, con sede a Lussemburgo, interpreta il diritto dell'UE perché esso sia applicato allo stesso modo in tutti i Paesi membri.

Giudica le controversie tra i governi nazionali e le istituzioni dell'UE.

Anche i privati cittadini, le imprese o le organizzazioni possono rivolgersi alla Corte se ritengono che un'istituzione dell'UE abbia leso i loro diritti.

La Corte di giustizia è costituita da un giudice per ciascuno Stato membro e si avvale di nove avvocati generali che hanno il compito di presentare pareri motivati sulle cause sottoposte al giudizio della Corte. Essi devono svolgere tale compito pubblicamente e con assoluta imparzialità.

I giudici e gli avvocati generali rimangono in carica per un periodo rinnovabile di sei anni e sono designati di comune accordo dai governi degli Stati membri.

Per coadiuvare la Corte di giustizia è stato istituito il Tribunale, che si pronuncia sulle cause presentate da privati cittadini e imprese.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

6. La Corte dei conti europea

La Corte dei conti europea verifica le finanze dell'UE. È stata istituita nel 1975 e ha sede a Lussemburgo. Il suo ruolo è quello di migliorare la gestione finanziaria dell'UE e di riferire in merito all'uso dei fondi pubblici.

Presenta al Parlamento europeo e al Consiglio una relazione annuale sull'esercizio precedente (il "disarcico annuale"). Il Parlamento esamina la relazione della Corte prima di decidere l'approvazione della gestione del bilancio fatta dalla Commissione. La Corte esprime anche pareri sulla legislazione finanziaria dell'UE e sulle norme in materia di lotta antifrode. È composta da un membro di ciascun paese dell'UE, nominato dal Consiglio per un mandato (rinnovabile) di sei anni. I membri designano tra di loro il presidente della Corte.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

La Banca centrale europea

La Banca centrale europea (BCE), con sede a Francoforte, in Germania gestisce l'euro, la moneta unica dell'UE, e garantisce la stabilità dei prezzi nell'UE.

La BCE contribuisce anche a definire e attuare la politica economica e monetaria dell'Unione.

I suoi obiettivi principali sono:

> **mantenere la stabilità dei prezzi** (tenendo sotto controllo l'inflazione);

> **mantenere stabile il sistema finanziario**, assicurandosi che i mercati finanziari e le istituzioni siano controllati in modo appropriato.

La Banca lavora in collaborazione con le Banche centrali dei 28 paesi dell'UE. Insieme costituiscono il **Sistema europeo delle banche centrali (SEBC)**.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Paesi che hanno adottato l'euro:

1. Austria
2. Belgio
3. Cipro
4. Estonia
5. Finlandia
6. Francia
7. Germania
8. Grecia
9. Irlanda
10. Italia
11. Lettonia
12. Lituania
13. Lussemburgo
14. Malta
15. Paesi Bassi
16. Portogallo
17. Slovacchia
18. Slovenia
19. Spagna

PAESI FUORI DALL' EUROZONA

1. Bulgaria
2. Croazia
3. Danimarca
4. Polonia
5. Regno Unito
6. Repubblica Ceca
7. Romania
8. Svezia
9. Ungheria

Rientra nei compiti della BCE:

- **fissare i tassi d'interesse** di riferimento per l'area dell'euro e controllare la massa monetaria;
- **gestire le riserve in valuta estera** dell'area dell'euro e comprare o vendere valute quando si presenta la necessità di mantenere in equilibrio i tassi di cambio;
- **accertarsi** che le istituzioni e i mercati finanziari siano adeguatamente controllati dalle autorità nazionali e che i sistemi di pagamento funzionino correttamente;
- **autorizzare le banche centrali** dei paesi dell'area dell'euro a emettere banconote in euro;
- **monitorare le tendenze dei prezzi** valutando il rischio che ne deriva per la stabilità dei prezzi nell'area dell'euro.

Gli organi consultivi dell'Unione europea

In aggiunta alle sette istituzioni dotate di poteri propri, sono stati istituiti due organismi di carattere consultivo, col compito di collegare più strettamente l'UE alla società civile e alle realtà territoriali.

Essi sono:

- > il Comitato economico e sociale europeo;
- > il Comitato delle regioni.

Comitato economico e sociale europeo

Il Comitato economico e sociale europeo (CESE), con sede a Bruxelles, è un organo consultivo dell'Unione Europea, creato con il Trattato di Roma del 1957.

I membri del comitato, nominati in proporzione alla popolazione dei 28 Stati membri, rappresentano le categorie economiche esprimenti gli interessi economici, sociali e culturali nei rispettivi paesi. In base all'articolo n. 257 del Trattato di Roma, come modificato dal Trattato di Nizza: "Il comitato è costituito da rappresentanti delle varie componenti di carattere economico e sociale della società civile organizzata, in particolare dei produttori, agricoltori, vettori, lavoratori, commercianti e artigiani, nonché delle libere professioni, dei consumatori e dell'interesse generale".

Comitato delle regioni

Il **Comitato delle regioni** (CoR) è l'assemblea dei rappresentanti locali e regionali dell'Unione Europea, che consente agli enti sub statali (Regioni, Province, Comuni, ecc.) di far udire la loro voce in maniera diretta all'interno del quadro istituzionale europeo.

Il **Comitato è stato istituito nel 1994** per assolvere **due compiti**:

1. dar voce ai **rappresentanti locali e regionali** nello sviluppo della **legislazione europea**;
2. coinvolgere il livello amministrativo eletto più vicino ai cittadini (**principio di sussidiarietà**), nella preoccupazione del distacco tra l'opinione pubblica e il processo di integrazione europea.

Il funzionamento dell'Unione europea

Il funzionamento dell'Unione europea **si regge sui Trattati** istitutivi (Patto di Roma del 1957 e Trattato di Maastricht del 1992), che vigono con le integrazioni e modifiche introdotte dai Trattati sottoscritti successivamente dagli Stati membri.

Gli Stati che sono entrati **successivamente al 1957** hanno sottoscritto la clausola dell'accettazione dell' "acquis communautaire" ("**diritto acquisito comunitario**").

Esso è l'insieme dei **diritti**, degli **obblighi** e degli **obiettivi** che accomunano gli Stati membri e che **devono essere accettati dai Paesi che vogliono entrare a farne parte**.

I principi ispiratori dell'Unione europea

Trattato di Lisbona 13/12/2007 (art. 1bis delle Disposizioni generali):

“L'Unione si fonda sui valori del rispetto della dignità umana, della libertà, della democrazia, dell'uguaglianza, dello Stato di diritto e del rispetto dei diritti umani, compresi i diritti delle persone appartenenti a minoranze.

Essa promuove la coesione economica, sociale e territoriale, e la solidarietà tra gli Stati membri.

Essa rispetta la ricchezza della sua diversità culturale e linguistica e vigila sulla salvaguardia e sullo sviluppo del patrimonio culturale

Trattato di Lisbona (art. 2 delle Disposizioni generali):

“L'Unione si prefigge di promuovere la pace, i suoi valori e il benessere dei suoi popoli.

L'Unione offre ai suoi cittadini uno spazio di libertà, sicurezza e giustizia senza frontiere interne, in cui sia assicurata la libera circolazione delle persone insieme a misure appropriate per quanto concerne i controlli alle frontiere esterne, l'asilo, l'immigrazione, la prevenzione della criminalità e la lotta contro quest'ultima.

L'Unione instaura un mercato interno. Si adopera per lo sviluppo sostenibile dell'Europa, basato su una crescita economica equilibrata e sulla stabilità dei prezzi, su un'economia sociale di mercato fortemente competitiva, che mira alla piena occupazione e al progresso sociale, e su un elevato livello di tutela e di miglioramento della qualità dell'ambiente. Essa promuove il progresso scientifico e tecnologico.

L'Unione combatte l'esclusione sociale e le discriminazioni e promuove la giustizia e la protezione sociali, la parità tra donne e uomini, la solidarietà tra le generazioni e la tutela dei diritti del minore.

U.E.: attribuzione, sussidiarietà, proporzionalità

Dalla Comunità di sei Stati del 1957 si è passati all'Unione di 28 Paesi. Poi 27 con l'uscita del regno Unito

L'equilibrio fra le contrapposte tendenze è l'equilibrio stesso dell'UE: equilibrio consacrato nella definizione presente, nel Trattato, dei **tre principi** che regolano l'agire dell'Unione.

Essi sono:

1. il principio di attribuzione;
2. il principio di sussidiarietà;
3. il principio di proporzionalità.

Il principio di attribuzione

In virtù del principio di attribuzione, l'Unione agisce esclusivamente nei limiti delle competenze che le sono attribuite dagli Stati membri nei trattati per realizzare gli obiettivi da questi stabiliti: qualsiasi competenza non attribuita all'Unione nei trattati appartiene agli Stati membri.

Tale principio corrisponde al principio di **delega di sovranità**, espresso dalla **Costituzione italiana nell'art. 11**: "L'Italia (...) consente, in condizioni di parità con gli altri Stati, alle **limitazioni di sovranità necessarie ad un ordinamento che assicuri la pace e la giustizia fra le Nazioni**; promuove e favorisce le organizzazioni internazionali rivolte a tale scopo".

In base a tale principio, il diritto dell'Unione prevale sul diritto degli Stati.

Il principio di sussidiarietà

L'Unione si affianca all'azione degli Stati sostenendoli nelle iniziative di respiro europeo. L'art. 5 del Trattato sull'Unione europea (detto di Maastricht) ha istituzionalizzato il principio della sussidiarietà:

“La Comunità agisce nei limiti delle competenze che le sono conferite e degli obiettivi che le sono assegnati dal presente trattato. Nei settori che non sono di sua esclusiva competenza la Comunità interviene, secondo il principio della sussidiarietà, soltanto se e nella misura in cui gli obiettivi dell'azione prevista non possono essere sufficientemente realizzati dagli Stati membri e possono dunque, a motivo delle dimensioni o degli effetti dell'azione in questione, essere realizzati meglio a livello comunitario”.

“le decisioni vanno prese il più possibile vicino ai cittadini”.

Il principio di sussidiarietà è stato formalmente recepito nella Costituzione italiana con la legge costituzionale n. 3/2001: la nuova formulazione dell'art. 118 (c. 4) dichiara che: “Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà”

Il principio di proporzionalità

“il contenuto e la forma dell'azione dell'Unione si limitano a quanto necessario per il conseguimento degli obiettivi dei Trattati”.

L'Europa, democratica e trasparente,
rafforza il ruolo del Parlamento europeo e dei parlamenti nazionali,
offre ai cittadini maggiori possibilità di far sentire la loro voce,
chiarisce la ripartizione delle competenze a livello europeo e nazionale.

I principi dell'UE di derivazione giurisprudenziale

La giurisprudenza della Corte di giustizia dell'Unione europea ha introdotto con le sue sentenze due ulteriori principi che regolano i rapporti di diritto fra l'Unione e gli Stati membri:

1. **il principio del primato del diritto europeo**, che ne garantisce la superiorità rispetto ai diritti nazionali
2. **il principio dell'efficacia diretta**, che consente ai singoli di invocare direttamente una norma europea dinanzi a una giurisdizione nazionale o europea.

Le competenze dell'Unione europea

Il Trattato sul funzionamento dell'Unione europea (TFUE) definisce le competenze dell'Unione distinguendo tra:

1. **competenze esclusive;**
2. **competenze concorrenti;**
3. **competenze di coordinamento;**
4. **competenze di sostegno.**

Competenze esclusive

In queste materie gli Stati membri hanno totalmente devoluto settori propri di sovranità nazionale. Ne consegue che **gli Stati hanno l'obbligo di recepire le Direttive e dare applicazione ai Regolamenti.**

“L'Unione ha competenza esclusiva di:

- a) unione doganale;
- b) definizione delle regole di concorrenza (regolazione dei mercati);
- c) politica monetaria per gli Stati membri la cui moneta è l'euro;
- d) conservazione delle risorse biologiche del mare nel quadro della politica comune della pesca;
- e) politica commerciale con gli Stati Internazionali.

L'Unione ha inoltre competenza esclusiva per la **conclusione di accordi internazionali nelle materie oggetto di una Sua competenza legislativa esclusiva**, oltre che negli accordi che richiedono che venga applicato il Principio della Sussidiarietà e in quelli di Associazione” (art. 3 TFUE).

Competenze concorrenti

“L'Unione ha una competenza concorrente con quella degli Stati membri nei principali seguenti settori:

- a) mercato interno;
- b) politica sociale, per quanto riguarda gli aspetti definiti nel presente trattato;
- c) coesione economica, sociale e territoriale;
- d) agricoltura e pesca, tranne la conservazione delle risorse biologiche del mare;
- e) ambiente;
- f) protezione dei consumatori;
- g) trasporti;
- h) reti transeuropee;
- i) energia;
- j) spazio di libertà, sicurezza e giustizia;
- k) problemi comuni di sicurezza in materia di sanità pubblica, per quanto riguarda gli aspetti definiti nel presente trattato” (art. 4 TFUE).

Su queste materie la competenza primaria è dell'Unione e il ruolo degli Stati è residuale; essi possono legiferare in tali campi in conformità a quanto deciso dall'Unione o nel caso in cui quest'ultima non abbia esercitato la propria giurisdizione.

Competenze di coordinamento

Esse hanno per oggetto le politiche economiche, occupazionali e sociali degli Stati membri, vanno coordinate nell'ambito dell'Unione e, a tal fine, il Consiglio adotta indirizzi di massima.

Agli Stati membri la cui moneta è l'euro si applicano disposizioni specifiche.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Competenze di sostegno

Vi sono ambiti nei quali l'azione dell'Unione si svolge esclusivamente in funzione sussidiaria, senza detenere alcun proprio potere legislativo e limitandosi ad attuare una mediazione politica affinché una serie di azioni possa essere coordinata e sostenuta nei settori che seguono:

- “a) tutela e miglioramento della salute umana;
- b) industria;
- c) cultura;
- d) turismo;
- e) istruzione, formazione professionale, gioventù e sport;
- f) protezione civile;
- g) cooperazione amministrativa” (art. 6 TFUE).

U.E. in materia di istruzione

Nel 1980 fu costituita **Eurydice**: prima rete informativa sul tema dell'educazione.

Nel 1988 il Consiglio invitò ad inserire nei programmi di insegnamento e di formazione dei docenti **la dimensione europea**.

Nel 1993 apparve il primo **“Libro bianco - Crescita, competitività, occupazione” di Jacques Delors** che segnalava gli inadeguati livelli generali di istruzione e formazione per affrontare i mutamenti tecnologici ed economici,

nel 1995 il nuovo **“Libro Bianco - Insegnare e apprendere - Verso la società conoscitiva” di Édith Cresson** sostenne le necessità di integrazione tra scuola e impresa, l'individuazione delle competenze per la “società della conoscenza”, la diffusione delle nuove tecnologie informatiche e della conoscenza di tre lingue comunitarie.

Nel 1996 il primo **“Libro verde”** si occupò della dimensione europea nell'insegnamento, nel 1997 il Trattato di Amsterdam istituì la **procedura di codecisione** (approvazione delle leggi europee ponendo sullo stesso livello il Consiglio dei ministri e il Parlamento europeo) limitata alla formazione professionale ed ai titoli rilasciati.

Nel 2000 furono enunciati gli **obiettivi di Lisbona** per una “società basata sulla conoscenza” da raggiungere per il 2010 (tra i quali l'aumento dei livelli secondari di istruzione e la definizione delle competenze di base per l'inserimento nella vita attiva).

Nel 2003 il Consiglio dei ministri dell'UE adottò il proprio programma per l'integrazione delle tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni **(TIC)** nei sistemi di istruzione e formazione in Europa (programma eLearning).

Nel 2004 la Decisione del Parlamento Europeo e del Consiglio dei ministri dell'UE istituì il **quadro comunitario unico per la trasparenza delle qualifiche e delle competenze** (EQF e Europass).

Il 18 dicembre 2006 il Parlamento Europeo e Consiglio dei ministri dell'UE approvarono una **Raccomandazione** agli Stati membri finalizzata a sviluppare un'offerta formativa di **“competenze chiave”** per assicurare ai giovani un livello tale che li prepari alla vita adulta nel contesto della competitività globale.

Istruzione e formazione 2020 (ET 2020)

Il più recente impulso dell'Unione è nel programma "Istruzione e formazione 2020" (ET 2020): è un quadro strategico aggiornato per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione.

Esso individua quattro obiettivi strategici comuni per gli Stati membri, nonché metodi di lavoro comuni che definiscono una serie di settori prioritari per ciascun ciclo di lavoro. I quattro obiettivi sono:

- > fare in modo che l'apprendimento permanente e la mobilità divengano una realtà;
- > migliorare la qualità e l'efficacia dell'istruzione e della formazione, assicurando a tutti i cittadini l'acquisizione delle competenze fondamentali e lo sviluppo dell'eccellenza;
- > promuovere l'equità, la coesione sociale e la cittadinanza attiva, così che tutti i cittadini siano in grado di acquisire e sviluppare le loro competenze professionali e le competenze necessarie per favorire la propria occupabilità e l'approfondimento della loro formazione, la cittadinanza attiva e il dialogo interculturale;
- > incoraggiare la creatività e l'innovazione, inclusa l'imprenditorialità, a tutti i livelli dell'istruzione e della formazione, garantendo il buon funzionamento del triangolo della conoscenza (istruzione/ricerca/innovazione) e promuovendo i partenariati tra il mondo imprenditoriale e gli istituti di formazione.

I PROGRAMMI DELLA U. E. A SOSTEGNO DELL'ISTRUZIONE: ERASMUS + FONDI STRUTTURALI EUROPEI

PREMESSA

- La **Strategia Europa 2020** (Consiglio EU 17 giugno 2020) presenta tre priorità che si rafforzano a vicenda:
- **crescita intelligente**: sviluppare un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione;
- **crescita sostenibile**: promuovere un'economia più efficiente sotto il profilo delle risorse, più verde e più competitiva;
- **crescita inclusiva**: promuovere un'economia con un alto tasso di occupazione che favorisca la coesione sociale e territoriale.

5 obiettivi

La Commissione propone i **5 obiettivi principali** entro il 2020:

- **il 75% delle persone di età compresa tra 20 e 64 anni deve avere un lavoro;** → **CPIA DPR 263/2012**
- il 3% del PIL dell'UE deve essere investito in R&S;
- i traguardi "20/20/20" in materia di clima/energia devono essere raggiunti (compreso un incremento del 30% della riduzione delle emissioni se le condizioni lo permettono);
- **il tasso di abbandono scolastico deve essere inferiore al 10% e almeno il 40% dei giovani deve essere laureato;**
- 20 milioni di persone in meno devono essere a rischio di povertà.

Obiettivi

- Questi obiettivi sono connessi tra di loro e fondamentali per il nostro successo globale. **Livelli d'istruzione più elevati, ad esempio, favoriscono l'occupabilità** e i progressi compiuti nell'aumentare il tasso di occupazione contribuiscono a ridurre la povertà.
- Una maggior capacità di ricerca e sviluppo e di innovazione in tutti i settori dell'economia, associata ad un uso più efficiente delle risorse, migliorerà la competitività e favorirà la creazione di posti di lavoro.

Sette azioni FARO

1. "L'Unione dell'**innovazione**" per migliorare le condizioni generali e l'accesso ai finanziamenti per la ricerca e l'innovazione
2. "**Youth on the move**" per **migliorare l'efficienza dei sistemi di insegnamento** e **agevolare l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro** → **ERASMUS PLUS**
3. "Un'agenda europea del **digitale**" per accelerare la diffusione dell'internet
4. "Un'Europa efficiente sotto il profilo delle risorse" per contribuire a scindere la crescita economica dall'uso delle risorse
5. "**Una politica industriale per l'era della globalizzazione**" onde migliorare il **clima imprenditoriale** → **ASL / PCTO**
6. "Un'agenda per **nuove competenze e nuovi posti di lavoro**" onde modernizzare i mercati occupazionali e consentire alle persone di **migliorare le proprie competenze in tutto l'arco della vita**
7. "Piattaforma europea **contro la povertà**" per garantire coesione sociale e territoriale

POLITICHE A LIVELLO DI U.E.

A livello di UE alcuni obiettivi che la Commissione si impegna a raggiungere:

- promuovere i partenariati per la conoscenza e rafforzare i legami tra istruzione, settore delle imprese, ricerca e innovazione, anche tramite l'IET, e stimolare l'imprenditoria sostenendo le giovani imprese innovative.
- accelerare il programma di modernizzazione dell'istruzione superiore
- integrare e **potenziare i programmi** UE per la mobilità, le università e i ricercatori (**Erasmus**, Erasmus Mundus, Tempus e Marie Curie) e collegarli ai programmi e alle risorse nazionali
- promuovere il riconoscimento dell'apprendimento non formale e informale
- fare in modo che le competenze necessarie per il proseguimento della formazione e l'ingresso nel mercato del lavoro siano acquisite e riconosciute in tutti i sistemi di insegnamento generale, professionale, superiore e per adulti e sviluppare un linguaggio e uno strumento operativo comuni per l'istruzione/formazione e l'attività lavorativa: un quadro europeo per le capacità, le competenze e l'occupazione (**European Skills, Competences and Occupations framework (ESCO)**).
- promuovere l'accesso a internet.

A livello nazionale, gli Stati membri dovranno:

- assicurare un numero sufficiente di **laureati in scienze, matematica e ingegneria** e impennare i programmi scolastici su creatività, innovazione e imprenditoria.
- garantire **investimenti efficienti nei sistemi d'istruzione e formazione** a tutti i livelli (dalla scuola materna all'insegnamento superiore)
- migliorare i **risultati nel settore dell'istruzione** in ciascun segmento (prescolastico, elementare, secondario, professionale e superiore) nell'ambito di un'impostazione integrata che comprenda le competenze fondamentali e miri a ridurre l'abbandono scolastico
- migliorare l'apertura e la pertinenza dei sistemi d'istruzione **creando quadri nazionali delle qualifiche** e conciliare meglio i risultati nel settore dell'istruzione con le esigenze del mercato del lavoro
- D.lgs.13/2013 → QNQ →D.M. 8 gennaio 2018

In Italia: Conferenza Stato-Regioni,
Accordo n. 252 20/12/2012 →

D.Lgs.13/2013

- Certificazione degli apprendimenti non formali e informali
- «competenza»: comprovata capacità di utilizzare, in situazioni di lavoro, di studio o nello sviluppo professionale e personale, un insieme strutturato di conoscenze e di abilità acquisite nei contesti di apprendimento formale, non formale o informale
- Sistema nazionale di certificazione
- Identificazione, valutazione, attestazione
- Istituzione di un Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali

DM 08/01/2018

- Istituzione del QNQ quale strumento di descrizione e classificazione delle qualificazioni rilasciate nell'ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze per referenziare il livello.
- Riferimento a EQF: migliorare trasparenza, confronto, mobilità, valorizzazione esperienza
- Struttura: 8 livelli + 3 dimensione (conoscenze, abilità, autonomia/responsabilità)

A livello nazionale, gli Stati membri dovranno:

- favorire l'ingresso dei giovani nel mercato del lavoro mediante un'azione integrata che comprenda, tra l'altro, **orientamento, consulenza e apprendistati**
- elaborare strategie operative per l'internet ad alta velocità
- fare in modo che le **competenze** necessarie per il proseguimento della **formazione** e l'ingresso nel mercato del lavoro siano acquisite e riconosciute in tutti i sistemi di insegnamento generale, professionale, superiore e per adulti, compreso **l'apprendimento non formale e informale**
- sviluppare i partenariati tra il settore dell'istruzione/formazione e il mondo del lavoro, in particolare associando le parti sociali alla pianificazione dell'istruzione e della formazione.

CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

- **Raccomandazione Parlamento e Consiglio, 23 aprile 2008: EQF**
- costituzione del Quadro europeo delle qualifiche per apprendimento permanente (EQF) proposta 2004 → consultazione 2005/06 → ratifica 2008
- promuovere convalida apprendimento non formale e informale
- obiettivi principali: 1. promuovere la mobilità transnazionale;
- 2. facilitare le esperienze di lifelong learning
- **Raccomandazione Parlamento e Consiglio, 18 giugno 2009: ECVET**
- sistema di crediti, sulla base di unità formative essenziali di una qualifica (istruzione e formazione professionale)

ET 2020

- Il **quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione ("ET 2020")** è un forum che consente agli Stati membri di collaborare all'elaborazione delle migliori pratiche. Il forum offre la possibilità di raccogliere e diffondere conoscenze e **si propone di far avanzare le riforme nel campo dell'istruzione a livello nazionale.**
- Il quadro si basa sull'approccio **dell'apprendimento permanente**. Si riferisce quindi ai risultati scolastici e accademici, dall'istruzione della prima infanzia a quella superiore e professionale, e abbraccia quindi l'apprendimento in tutti i contesti: convenzionale, non convenzionale e informale

QUATTRO OBIETTIVI STRATEGICI

- Il quadro strategico ET 2020 persegue i seguenti quattro obiettivi comuni dell'UE:
 1. fare in modo che l'apprendimento permanente e la mobilità divengano una realtà → EQF/QNQ
 - → apprendimento non formale e informale D.lgs.13/2013
 2. migliorare la qualità ed efficacia dell'istruzione e della formazione
 - → PON 2014-20 COMPETENZE E AMBIENTI DI APPRENDIMENTO
 3. promuovere l'equità, la coesione sociale e la cittadinanza attiva
 - → istruzione fin dall'infanzia
 4. incoraggiare la creatività e l'innovazione, compreso lo spirito imprenditoriale, a tutti i livelli dell'istruzione e della formazione.
 - → competenze trasversali: digitali, imparare a imparare, STEM

DS prof.ssa Paola Palmegiani

a livello europeo entro il 2020:

- almeno il 95% dei bambini dovrebbe frequentare la scuola materna D.lgs 65/2017
- meno del 15% dei 15enni dovrebbe avere risultati insufficienti in lettura, matematica e scienze OCSE- PISA ogni 3 aa
 - PIRLS ogni 5 aa 4^{pr}. TIMS ogni 4 aa 4^{pr}.
- meno del 10% dei giovani dai 18 ai 24 anni dovrebbe abbandonare gli studi o la formazione ELET
- almeno il 40% dei 30-34enni dovrebbe aver completato un percorso di istruzione superiore CPIA
- almeno il 15% degli adulti dovrebbe partecipare all'apprendimento permanente CPIA- PON FSE
- almeno il 20% dei laureati e il 6% dei 18-34enni con una qualifica professionale iniziale dovrebbe aver trascorso una parte degli studi o della formazione all'estero ERASMUS PLUS
- almeno l'82% dei 20-34enni con almeno un diploma di maturità dovrebbe aver trovato un lavoro entro 1-3 anni dalla fine degli studi.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

MEZZI E STRUMENTI:

- Il quadro strategico è attuato mediante una serie di **mezzi e strumenti**, tra cui:
- **gruppi di lavoro**, composti da esperti nominati dagli Stati membri e altri interlocutori chiave
- **attività di apprendimento tra pari**, ospitate da uno Stato membro per mettere in luce le buone pratiche esistenti a livello nazionale o per valutare una determinata questione con gli altri Stati membri
- **valutazioni tra pari**, che coinvolgono un gruppo di Stati membri per offrire un orientamento a un altro Stato membro su una problematica specifica di portata nazionale
- la **consulenza tra pari**, che riunisce, su richiesta di uno Stato membro, colleghi esperti di un numero limitato di amministrazioni nazionali per aiutarlo a progettare e mettere in atto una politica per rispondere a una problematica nazionale specifica

MEZZI E STRUMENTI:

- la **relazione di monitoraggio del settore dell'istruzione e della formazione**, che controlla annualmente i progressi compiuti dagli Stati membri nei confronti degli obiettivi e dei parametri di confronto del quadro strategico ET 2020. Tale analisi alimenta la valutazione dei progressi socioeconomico più ampi realizzati dagli Stati membri nell'ambito del **semestre europeo**
- **strumenti e approcci di riferimento comuni**, definiti anche a seguito del lavoro svolto dai gruppi di lavoro e nell'ambito delle attività di apprendimento reciproco
- attività di consultazione e collaborazione con le **parti interessate**, tra cui la società civile e le organizzazioni delle parti sociali, come il **vertice europeo sull'istruzione** e il **forum per l'istruzione, la formazione e la gioventù**
- il finanziamento di attività per sostenere politiche e progetti innovativi attraverso il **programma Erasmus+**.

ERASMUS PLUS 2014-20

Erasmus Plus è il programma dell'Unione europea per l'Istruzione, la Formazione, la Gioventù e lo Sport **2014-2020**.

Il programma, approvato con il **Regolamento del Parlamento europeo e del Consiglio 2013**, combina e integra tutti i meccanismi di finanziamento attuati dall'Unione Europea fino al 2013:

- il Programma di **apprendimento permanente** (Comenius, **Erasmus**, Leonardo da Vinci, Grundtvig)
- Gioventù in azione
- I cinque programmi di **cooperazione internazionale** (Erasmus Mundus, Tempus, Alfa, Edu link e il programma di cooperazione bilaterale con i paesi industrializzati)
Comprende inoltre le Attività Jean Monnet e include per la prima volta un sostegno allo Sport)

ERASMUS PLUS

Il programma integrato permette di:

- 1.Ottenere** una visione d'insieme delle opportunità di sovvenzione disponibili,
- 2.Facilitare** l'accesso
- 3.Promuove** sinergie tra i diversi settori rimuovendo le barriere tra le varie tipologie di progetti;
Attrarre nuovi attori dal mondo del lavoro e dalla società civile e stimolare nuove forme di cooperazione

ERASMUS PLUS

Erasmus+ si inserisce in un **contesto socio-economico** che vede, 6 milioni di giovani europei disoccupati, e oltre 2 milioni di posti di lavoro vacanti. La difficoltà ad assumere personale con le qualifiche richieste dimostra il sussistere di **importanti deficit di competenze in Europa**.

Erasmus+ è pensato per **dare risposte concrete a queste problematiche**, attraverso **opportunità** di studio, formazione, di esperienze lavorative o di volontariato all'estero.

Nel periodo 2014-2020 Erasmus + concede **un aumento del 40%** rispetto alla programmazione precedente **per la mobilità nel campo dell'istruzione superiore**.

ERASMUS PLUS

I finanziamenti sono volti a promuovere opportunità per:

- Studenti, tirocinanti, insegnanti e altro personale docente, **scambi di giovani**, animatori giovanili e volontari.
- Creare o migliorare **partenariati tra istituzioni** e organizzazioni nei settori dell'istruzione, della **formazione e dei giovani e il mondo del lavoro**
- Sostenere il dialogo e reperire una serie di informazioni concrete, necessarie per realizzare la riforma dei sistemi di istruzione, formazione e assistenza ai giovani

ERASMUS PLUS

Per la prima volta il Programma concede finanziamenti non solo a università e istituti di formazione, ma anche a **partenariati innovativi** che costituiranno sinergie tra il mondo dell'istruzione e quello del lavoro consentendo agli istituti d'istruzione superiore, ai formatori e alle imprese di incentivare l'innovazione e lo spirito imprenditoriale nonché di elaborare nuovi programmi e qualifiche per **colmare le lacune a livello delle abilità**.

In ambito **sportivo**, il programma si concentra su progetti **transnazionali** volti a sostenere gli sport amatoriali e ad affrontare le sfide transfrontaliere quali il doping, la violenza e il razzismo, nonché promuovere il buon governo, la parità di genere, l'inclusione sociale e l'attività fisica per tutti.

Obiettivi per le scuole

Migliorare la qualità e l'efficacia dell'istruzione, al fine di permettere a tutti i cittadini di acquisire le competenze fondamentali

- Migliorare le competenze del personale della scuola e rafforzare la qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento
- Ampliare la conoscenza e la comprensione delle politiche e delle pratiche educative dei paesi europei
- Innescare cambiamenti in termini di modernizzazione e internazionalizzazione delle scuole
- Creare interconnessioni fra istruzione formale, non formale, formazione professionale e mercato del lavoro
- Promuovere attività di mobilità europea per gli alunni e lo staff delle scuole, anche a lungo termine
- Accrescere le opportunità per lo sviluppo professionale e per la carriera del personale della scuola
- Aumentare la motivazione e la soddisfazione nel proprio lavoro quotidiano

AZIONI PER LE SCUOLE

1. Mobilità per l'apprendimento

1. periodo di insegnamento o formazione in un istituto partner europeo
2. partecipazione a corsi strutturati, eventi formativi o job-shadowing
3. periodi di osservazione in un istituto partner di un altro paese

2. Progetti di cooperazione per l'innovazione e lo scambio di buone pratiche e per lo scambio tra scuole

1. Partneriati strategici
 1. Innovazione
 2. Scambio di buone pratiche
2. eTwinning: collaborazione attraverso tecnologie informazione

DS prof.ssa Paola Palmegiani

AZIONE CHIAVE 1 PROMUOVERE LA MOBILITÀ DEGLI INSEGNANTI E DEL PERSONALE

- Gli insegnanti e il personale scolastico possono trascorrere un periodo all'estero in un'altra scuola o svolgere un corso di formazione in un altro paese.
- All'atto della candidatura, alle scuole viene chiesto di redigere un «**Piano di sviluppo europeo**». Tale piano deve illustrare la visione e le esigenze della scuola e descrivere nello stesso tempo le attività di mobilità previste. La domanda di candidatura relativa a un progetto può contenere diverse attività da svolgere nel corso di uno o due anni.
- Possono partecipare anche autorità scolastiche e organismi di coordinamento. Possono dirigere un Consorzio nazionale per la mobilità, che riunisce le scuole della propria area. L'autorità si assume la responsabilità di presentare la domanda di candidatura e gestire i fondi per conto di tutte le scuole coinvolte.

AK1

AK1 PROMUOVERE LA MOBILITÀ DEGLI INSEGNANTI E DEL PERSONALE

- Gli insegnanti e il personale scolastico possono trascorrere un periodo all'estero in un'altra scuola o svolgere un corso di formazione in un altro paese.
- All'atto della candidatura, alle scuole viene chiesto di redigere un «Piano di sviluppo europeo». Tale piano deve illustrare la visione e le esigenze della scuola e descrivere nello stesso tempo le attività di mobilità previste. La domanda di candidatura relativa a un progetto può contenere diverse attività da svolgere nel corso di uno o due anni
- Creazione di un Consorzio nazionale per la mobilità, che riunisce le scuole della propria area. L'autorità si assume la responsabilità di presentare la domanda di candidatura e gestire i fondi per conto di tutte le scuole coinvolte.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

AK1

- **Ruolo della scuola e Progetto di mobilità**
- Erasmus+ non prevede la possibilità di candidature individuali. È **l'istituzione scolastica che presenta un unico progetto di mobilità per il proprio staff docente e non docente, di ogni livello scolastico**
- Un progetto di mobilità è composto dalle seguenti fasi che dovranno essere descritte nella candidatura:
 - **Preparazione**
Include gli accordi pratici, la selezione dei partecipanti, la disposizione di accordi tra i partner e i partecipanti, la preparazione linguistica/interculturale prima della partenza
 - **Attuazione** delle attività di mobilità
 - **Follow up**
Questa fase comprende la valutazione delle attività, il riconoscimento dei risultati di apprendimento dei partecipanti, la diffusione e l'utilizzo dei risultati del progetto. **Il progetto di mobilità ha una durata da 1 a 2 anni.**

AZIONE CHIAVE 2 - AK2

- **PARTENARIATI STRATEGICI:** scambi di personale e alunni per sviluppare progetti importanti per l'istruzione, migliorare la didattica e la qualità dell'istruzione, ex. inclusione, apprendimento delle lingue, riduzione abbandono scolastico, PCTO
- Le opzioni includono soggiorni di gruppo di breve durata (da 3 giorni a 2 mesi) a periodi di scambio più lunghi per singoli alunni della scuola secondaria (da 2 a 12 mesi).
- **1.SCAMBI TRA SCUOLE:** scambi di alunni e personale
- **2.SCAMBIO DI BUONE PRATICHE:** cooperazione con università, imprese, scuole
- **3.PER L'INNOVAZIONE:** sviluppare prodotti o metodi innovativi

AZIONE CHIAVE 2 SVILUPPO DI PARTENARIATI STRATEGICI

- I partenariati strategici sono progetti di cooperazione che riuniscono le organizzazioni di diversi paesi al raggiungimento di obiettivi comuni. I progetti possono essere di diversa entità e riguardare vari ambiti, a seconda degli obiettivi dei candidati.
- L'Azione chiave 2 offre ai partner di progetto l'opportunità di effettuare scambi di personale e alunni o di sviluppare un prodotto nuovo e innovativo. I progetti possono riguardare tematiche importanti per l'istruzione scolastica in Europa, come l'inclusione sociale,
- l'apprendimento delle lingue straniere oppure la riduzione dell'abbandono scolastico. Le tematiche prioritarie vengono pubblicate ogni anno nell'ambito dell'invito a presentare proposte di Erasmus+.
- I partenariati strategici offrono l'occasione a studenti di visitare scuole partner di altri paesi.
- Le opzioni includono soggiorni di gruppo di breve durata (da 3 giorni a 2 mesi) ai periodi di scambio più lunghi per singoli alunni della scuola secondaria (da 2 a 12 mesi).

AK2

- **Composizione del partenariato:** almeno 3 organizzazioni di 3 paesi diversi tra quelli partecipanti al Programma, senza limiti massimi
- **Candidatura:** viene presentata solo dal coordinatore alla propria Agenzia nazionale
- I partner delegano il coordinatore ad agire a loro nome durante l'attuazione del progetto attraverso un *mandato* che deve essere allegato alla candidatura o inviato al più tardi con la convenzione.
- **Valutazione qualitativa:** è affidata all'Agenzia nazionale del paese del coordinatore.
- **L'erogazione del finanziamento** è affidata interamente al coordinatore.
- **Durata:** da 12 a 36 mesi
- **Mobilità all'interno dei Partenariati per INNOVAZIONE/SCAMBIO BUONE PRATICHE**
È possibile pianificare **eventi di formazione congiunta, visite di studio, attività di progetto** tra gruppi di alunni, **scambi linguistici** e anche **mobilità di lunga durata dello staff**, per insegnamento e formazione, o mobilità per studio degli alunni.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

eTwinning a supporto dei progetti di mobilità

Per tutte le attività connesse con il progetto di mobilità di apprendimento Erasmus+, docenti e istituti scolastici possono trovare **un valido supporto** partecipando a **eTwinning**: la piattaforma informatica offre utili strumenti di lavoro per cercare partner, comunicare e collaborare, risorse utili sia nelle fasi preparatorie che per dare seguito ai risultati dei progetti.

AZIONI DEL D.S.

- conoscere programma
- far conoscere programma
- valutare opportunità
- promuovere cultura aperta agli scambi
- partecipare in prima persona ad esperienze
- organizzare “vetrina” di confronto con altre scuole
- promuovere adesione a Rete
- valorizzare iniziative e competenze docenti
- promuovere eTwinning

I FONDI STRUTTURALI EUROPEI

“Sistemi d’istruzione e di formazione di elevata qualità, al tempo stesso efficaci ed equi, sono essenziali per garantire il successo dell’Europa e per potenziare l’occupabilità”. Inizia così la descrizione dell’obiettivo n.2 del quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell’istruzione e della formazione (ET 2020).

Data l’importanza che l’istruzione riveste per lo sviluppo del Paese,

si è deciso di adottare un **Programma Operativo Nazionale (PON)** per dare alle scuole italiane la possibilità di **accedere alle risorse comunitarie**, aggiuntive rispetto a quelle rese disponibili dal Governo nazionale, al fine di migliorare il sistema nel suo complesso.

PON “Per la Scuola – competenze e ambienti per l’apprendimento”

Il Programma interessa il **settennio 2014-2020** ed è destinato a finanziare sia interventi di natura **materiale**, tramite il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (**FESR**), sia **azioni immateriali**, tramite il Fondo Sociale Europeo (**FSE**).

Il PON “Per la Scuola” ha una duplice finalità: perseguire **l’equità e la coesione**, favorendo la riduzione dei divari territoriali e **promuovere le eccellenze** per garantire il successo formativo e la valorizzazione dei meriti.

DS prof.ssa Paola Palmegiani



A CHI SI RIVOLGE IL PROGRAMMA?

Il PON “Per La Scuola” è destinato al potenziamento e al **miglioramento, strutturale e qualitativo**, delle scuole di ogni ordine e grado presenti su tutto il territorio nazionale.

In linea con le regole stabilite dalla Commissione Europea per il periodo di Programmazione 2014-2020, **le regioni italiane sono state suddivise in tre categorie:**

Regioni meno sviluppate:

Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia

Regioni in transizione:

Abruzzo, Molise e Sardegna

Regioni più sviluppate:

Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Toscana, Trentino Alto Adige, Umbria, Val d’Aosta e Veneto.

CHI PARTECIPA ALLE INIZIATIVE DEL PON?

I diretti destinatari del PON sono:

- Studenti a partire dalla scuola dell’infanzia fino alle superiori
- Docenti
- Personale della scuola
- Adulti
- Funzionari e dirigenti

COME SI PARTECIPA?

Nel **PTOF** trova spazio il **Piano di Miglioramento** predisposto da ciascuna scuola sulla base dell'**autovalutazione** dei propri bisogni. Ne emergono i fattori di maggiore criticità (contesto scolastico, familiare e culturale) da cui scaturiscono l'insieme delle **proposte di azioni (sia FSE che FESR)** con cui la scuola intende affrontare le proprie esigenze e quelle della comunità di riferimento.

Delibere Collegio docenti e Consiglio di Istituto

DS prof.ssa Paola Palmegiani

STRUMENTI A DISPOSIZIONE

Piano integrato di interventi: bando che prevede un set differenziato di azioni, che saranno individuate dalla scuola secondo le proprie esigenze.

Circolari attuative su singole azioni: interventi su specifici obiettivi.

Azioni centralizzate: iniziative promosse dall'Autorità di Gestione per la realizzazione di interventi di sistema avviati a livello centrale.

GPU/SIDI

A livello operativo le scuole avranno a disposizione **due differenti piattaforme: “Gestione interventi” (GPU-Gestione Programmazione Unitaria)** su cui potranno compilare online i formulari dei progetti per la presentazione dei piani e la gestione delle proprie attività;

- **“SIDI” (Sistema Informativo Dell’Istruzione)** su cui potranno gestire la rendicontazione amministrativo-finanziaria dei progetti, una volta finanziati.

COME È ARTICOLATO IL PON?

Il PON “Per La Scuola” è suddiviso in **4 Assi**:

Asse I - Istruzione: volto a migliorare la qualità del sistema di istruzione e a favorire l’innalzamento e l’adeguamento delle competenze, promuovendo una maggiore partecipazione ai percorsi formativi e ai processi di apprendimento permanente.

Asse II – Infrastrutture per l'istruzione:

finalizzato a promuovere e sostenere l'istruzione, la qualificazione professionale e la **formazione permanente** con azioni finalizzate ad aumentare l'attrattività della scuola attraverso la **riqualificazione delle infrastrutture e il potenziamento delle dotazioni tecnologiche e degli ambienti di apprendimento**, garantendo spazi architettonici adeguati agli **approcci innovativi della didattica**.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Asse III – Capacità istituzionale e amministrativa

volto a incrementare la capacità istituzionale e **l'efficienza della pubblica amministrazione** in una prospettiva di **miglioramento della governance complessiva nel settore dell'istruzione**.

Asse IV - Assistenza tecnica

finalizzato a migliorare l'attuazione del Programma attraverso il rafforzamento della **capacità di gestione dei fondi da parte del MIUR** e dei vari soggetti coinvolti nell'attuazione, anche a garanzia del rispetto della normativa comunitaria e nazionale.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

Asse prioritario	Fondo	Sostegno dell'Unione	Proporzione del sostegno totale dell'Unione al programma operativo	Obiettivo Tematico	Priorità di investimento	Obiettivi specifici corrispondenti alle priorità di investimento
Asse I - Istruzione	FSE	€ 1.056.376.837	65,40%	10	10.i - Ridurre e prevenire l'abbandono scolastico precoce e promuovere la parità di accesso all'istruzione prescolare, primaria e secondaria di elevata qualità, inclusi i percorsi di istruzione (formale, non formale e informale) che consentano di riprendere percorsi di istruzione e formazione.	10.1 Riduzione del fallimento formativo precoce e della dispersione scolastica e formativa a parità di contesto e con attenzione a specifici target anche attraverso la promozione della qualità dei sistemi di istruzione pre-scolare, primaria e secondaria e dell'istruzione e formazione professionale (IFP)
						10.2 Miglioramento delle competenze chiave degli allievi, anche mediante il supporto dello sviluppo delle capacità di docenti, formatori e staff PCTO
						10.9 Miglioramento della capacità di autodiagnosi, autovalutazione e valutazione delle scuole e di innovare la didattica adattandola ai contesti
	FSE			10	10.iii Rafforzare la parità di accesso all'apprendimento permanente per tutte le fasce di età nei contesti formali, non formali e informali, aggiornando le conoscenze, le abilità e le competenze della manodopera e promuovendo percorsi di istruzione flessibili anche tramite l'orientamento professionale e la convalida delle competenze acquisite	10.3 Innalzamento del livello di istruzione della popolazione adulta, con particolare riguardo alle fasce di istruzione meno elevate anche attraverso l'aumento della partecipazione ai percorsi finalizzati al conseguimento di titoli di istruzione primaria o secondaria e al rilascio di qualificazioni inserite nei repertori nazionali o regionali ed il miglioramento dei livelli di competenze e della qualità dei sistemi educativi rivolti agli adulti CPIA
	FSE			10	10.iv- Migliorare la pertinenza dei sistemi di istruzione e formazione al mercato del lavoro, favorendo il passaggio dall'istruzione al mondo del lavoro e	10.6 Qualificazione dell'offerta di istruzione e formazione tecnica e professionale, anche attraverso l'intensificazione dei rapporti scuola-impresa e lo sviluppo di poli tecnico-professionali

Asse prioritario	Fondo	Sostegno dell'Unione	Proporzione del sostegno totale dell'Unione al programma operativo	Obiettivo Tematico	Priorità di investimento	Obiettivi specifici corrispondenti alle priorità di investimento
					<i>rafforzando i sistemi di istruzione e formazione professionale nonché migliorandone la qualità, anche mediante meccanismi di anticipazione delle capacità, l'adeguamento dei curriculum e l'introduzione e lo sviluppo di programmi di apprendimento basati sul lavoro, inclusi i sistemi di apprendimento duale e i programmi di apprendistato</i>	<i>10.8 : Diffusione della società della conoscenza nel mondo della scuola e della formazione e adozione di approcci didattici innovativi, anche attraverso il sostegno all'accesso a nuove tecnologie e la fornitura di strumenti di apprendimento adeguati e la promozione di risorse di apprendimento on-line</i>
Asse II - Infrastrutture per l'istruzione	FESR	€ 460.532.952	28,5%	10	<i>10.a Investire nell'istruzione, nella formazione e nella formazione professionale per la qualificazione professionale nonché nella formazione permanente, sviluppando l'infrastruttura scolastica e formativa</i> PNSD	<i>10.7: Aumento della propensione dei giovani a permanere nei contesti formativi, attraverso il miglioramento della sicurezza e della fruibilità degli ambienti scolastici</i> <i>10.8: Diffusione della società della conoscenza nel mondo della scuola e della formazione e adozione di approcci didattici innovativi, anche attraverso il sostegno all'accesso a nuove tecnologie e la fornitura di strumenti di apprendimento adeguati e la promozione di risorse di apprendimento online</i>
Asse III – Capacità istituzionale e amministrativa	FSE	€ 37.855.211,00	2,34%	11	<i>11.i Investire nella capacità istituzionale e nell'efficienza delle pubbliche amministrazioni e dei servizi pubblici al fine di assicurare riforme, migliore regolamentazione e buona governance</i> FORMAZIONE DS	<i>11.1: Aumento della trasparenza e interoperabilità e dell'accesso ai dati pubblici</i> <i>11.3: Miglioramento delle prestazioni della pubblica amministrazione</i> <i>11.5: Aumento dei livelli di integrità e di legalità nell'azione della Pubblica Amministrazione, anche per il contrasto al lavoro sommerso</i> DEMATERIALIZZAZIONE
Asse IV - Assistenza Tecnica	FSE	€ 60.460.000,00	3,74%		MIUR/ ADG	<i>4.1: Migliorare l'efficienza, efficacia e la qualità degli interventi finanziati, nonché la verifica e il controllo degli stessi</i> <i>4.2: Migliorare e sviluppare forme e contenuti dell'informazione e pubblicizzazione del programma, degli interventi e dei suoi risultati</i>

DS prof.ssa Paola Palmegiani

CENNI SUI SISTEMI EDUCATIVI NELLA U.E.

Sistemi di Istruzione in UE

Trattato di Maastricht (1992)

Articolo 149: *“La Comunità contribuisce allo sviluppo di un'istruzione di qualità incentivando la cooperazione tra Stati membri e, se necessario, sostenendo ed integrando la loro azione nel pieno rispetto della responsabilità degli Stati membri per quanto riguarda il contenuto dell'insegnamento e l'organizzazione del sistema di istruzione, nonché delle loro diversità culturali e linguistiche”.*

Modelli europei di sistemi scolastici

Esistono quattro modelli di sistemi educativi, presenti in Europa:

Modello scandinavo: scuola unica

Modello anglosassone: scuola polivalente

Modello germanico: indirizzi separati

Modello latino e mediterraneo: tronco comune

MODELLO SCANDINAVO

Questo modello (presente in **Danimarca, Finlandia, Islanda, Norvegia e Svezia**) si pone come obiettivo prioritario la maggior eguaglianza di opportunità, fornendo a tutti i bambini **la stessa preparazione fino ai 16 anni di età**, cioè per tutto l'obbligo scolastico.

Gli studenti ricevono il medesimo insegnamento, da un **gruppo di docenti che rimane lo stesso per tutto il periodo**. Si assicura la massima continuità pedagogica. Si raggiungono le stesse conoscenze di base che sono connesse al significato dell'obbligo scolastico: **i saperi necessari ad una cittadinanza piena**.

- Non vi sono votazioni.
- Non vi è insuccesso scolastico.

E' una scuola giusta ed efficace.

MODELLO ANGLOSASSONE

Inghilterra, Galles, Irlanda del Nord, Scozia e, con qualche differenza, la Repubblica di Irlanda.

La **Comprehensive School** propone una continuità tra la scuola inferiore e il secondario superiore, con programmi a scelta delle famiglie, nel rispetto del **National Curriculum introdotto nel 1988**.

Il sistema del tutorato costituisce il principale supporto al miglior funzionamento, in termini di eguaglianza e qualità del sistema. Il **docente tutore** guida l'allievo nel suo percorso scolastico, si preoccupa che l'insegnamento sia differenziato e perfino individualizzato.

Pur procedendo a **valutazioni** degli allievi, **non sono previste ripetenze**.

MODELLO GERMANICO

Presente in **Austria, Germania, Lussemburgo, Olanda, Svizzera** e, con differenze, in **Belgio**, mantiene la tradizionale suddivisione in tre indirizzi.

A 10 anni, all'inizio della secondaria inferiore, lo studente deve scegliere tra:

Gymnasium → percorso universitario

Realschule → formazione superiore solo di tipo non universitario.

Hauptschule → preparazione professionale che introduce al lavoro, con una alternanza con periodi di studio, fino ai 18 anni (sistema duale)

riflessioni

in Germania l'orientamento molto precoce porta ad una situazione che, se dà assicurazioni sul futuro, le fornisce con modalità **fortemente condizionate dall'estrazione sociale**.

L'insuccesso scolastico non costituisce un problema, visto che gli studenti vengono quasi subito suddivisi in livelli differenziati, partecipando a scuole che richiedono prestazioni molto diverse.

L'**autonomia scolastica**, nonostante il decentramento strutturale derivante dallo Stato federale, **non è molto ampia: il centralismo dei**

Landers non sembra lasciare molto spazio alla libertà di gestione delle singole scuole.

L'ultima indagine comparativa sui risultati dei ragazzi quindicenni ha visto, per gli studenti tedeschi, un risultato non solo inferiore alla media, ma con differenziazioni fra i migliori e i peggiori molto ampie: **poca qualità e ancor minore equità**.

MODELLO LATINO E MEDITERRANEO

Presente in **Francia, Grecia, Italia, Portogallo e Spagna**, offre una scuola unica per la prima parte della secondaria, ma senza una effettiva pedagogia differenziata (come in Scandinavia) e senza il tutorato (come nei paesi anglosassoni).

Presenta un "**classicismo**", attento all'acquisizione di **conoscenze, con esami e ripetenze**.

I Paesi latini sono generalmente più sensibili all'**insuccesso scolastico** contro il quale lottano. Per tradizione pedagogica, hanno un'uniformità di metodi che si traducono in frequenti controlli delle conoscenze, in vincoli di esami e di voti e in una maggiore consuetudine di ripetenza.

Vari livelli di insegnamento nei paesi della UE

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Austria		dai 6 ai 15 anni	9 anni	•Primaria •Secondaria inferiore •Anno integrativo per Secondaria superiore	dai 15 ai 18 anni
Belgio fiammingo e francese	fino a 6 anni	dai 6 ai 18 anni	12 anni	•Primaria •Secondaria Dai 15 anni è possibile seguire a tempo parziale un programma di formazione riconosciuto	
Belgio tedesco	fino ai 6 anni	dai 6 ai 15 anni	9 anni	•Primaria •Secondaria inferiore	Dai 15 anni è possibile seguire l'istruzione obbligatoria a tempo parziale
Bulgaria		dai 7 ai 16 anni	9 anni	•Primaria e Secondaria inferiore sono organizzate in una struttura unica di 8 anni •Secondaria superiore : 1 o 2 anni	

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Cipro	dai 3 ai 5 anni	dai 5 ai 15 anni	10 anni	•1 anno di educazione prescolare •Primaria •Secondaria inferiore (ginnasio)	dai 15 ai 18 anni
Danimarca	Scuola pre-primaria dai 6 ai 7 anni	dai 7 ai 15 anni	8 anni	•Ciclo a struttura unica che comprende livello primario e secondario inferiore, può esserci 1 anno aggiuntivo non obbligatorio fino ai 17 anni	dai 15 ai 19/20 anni
Estonia		dai 7 ai 16 anni	9 anni	•Ciclo a struttura unica che comprende livello primario e secondario inferiore	Dai 16 ai 19/20 anni
Finlandia	dai 0 ai 6 anni: asili o gruppi familiari di assistenza diurna 6-7 anni: diritto all'istruzione primaria gratuita	dai 7 ai 16 anni	9 anni	Ciclo a struttura unica che comprende livello primario e secondario inferiore	dai 16 ai 19 anni •Secondaria superiore generale •Istruzione-formazione professionale in alternanza scuola-lavoro o part-time

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fin e	Durata	Struttura	
Francia	dai 2 ai 5 anni	dai 6 ai 16 anni	10 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Elementare •Collège •1 anno di lycée Dall'ultimo anno di collège si può seguire un insegnamento di orientamento generale e tecnologico o un insegnamento professionale	Dai 15 ai 18 anni
Germania	dai 3 ai 5 anni	dai 6 ai 15/16 anni a seconda del Land Fino ai 18, almeno part-time, obbligo di istruzione o formazione	10 + 2 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria •Secondaria inferiore: 2 anni di orientamento e 3 anni a indirizzi molto differenziati 	dai 15/16 ai 19 anni <ul style="list-style-type: none"> •Secondaria superiore generale •Secondaria superiore professionale •Percorsi duali di alternanza scuola-lavoro

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Grecia	Dura 2 anni . È offerta in asili che possono essere indipendenti o parti di scuola primaria	Dai 6 ai 15 anni	9 anni	<ul style="list-style-type: none"> • Primaria 6/11 • Secondaria 12/15 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore 15/18 •Formazione tecnico-professionale 2+1 •Formazione professionale 1 o 2 anni
Irlanda	Manca il sistema prescolare. Dai 4 - 5 anni <i>Infant classes</i> nelle scuole primarie	Dai 6 ai 16 anni	10 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 4/12 •Secondaria 12/15 •1° anno scuola superiore (anno di transizione con vasta gamma di materie e esperienze lavorative) 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore 15/18 •Formazione professionale 1-2 anni dopo i 18

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Italia	Scuola Infanzia dai 2,5 ai 5,5/6 anni	Dai 6 ai 16 anni	10 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 6/11 •Secondaria 1° grado 11/14 •2 anni Secondaria 2° grado 	<ul style="list-style-type: none"> •Licei •Istituti Tecnici •Istituti Professionali •Formazione professionale regionale
Lettonia	Da 1 a 7 anni Opzionale	Dai 6/7 ai 16/17 anni	9 anni	Scuola di base ha due livelli: <ul style="list-style-type: none"> •Istruzione Primaria •Istruzione Secondaria Inferiore 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore di tipo generale 3 anni •Superiore di tipo professionale dai 16 ai 19/20
Lituania	dai 18 mesi ai 6/7 anni	Dai 6/7 ai 16/17 anni	9 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 6/7 a 9/10 •Secondaria 10/11 a 16/17 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore 16/17 a 18 •Professionale 1° livello: 2 anni 2° e 3° livello: 3 anni

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fin e	Durata	•Struttura	
Lussemburgo	4-6 anni Scuola pre-primaria	Dai 6 ai 15 anni	9 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 6- 12 •Secondaria inferiore 12 – 15 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore di tipo generale 2 anni •Periodo di specializzazione dell'istruzione secondaria 17-19
Malta	Dai 3 ai 5 anni. Centri annessi alla scuola primaria	Dai 5 ai 16 anni	11 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Ciclo primario 5/11 anni •Istruzione Secondaria 11/16 anni; tre tipi di Istituti: Liceo, Boys' Schools, Girls' Schools 	<ul style="list-style-type: none"> •Junior College 16-18 anni •Istituto per studi turistici 16-21 anni •College per Scienze e Tecnologie : (da 1 a 4 anni) 16/20 anni
Paesi Bassi	4-5 anni Obbligatorio	Dai 5 ai 16 anni	11 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 5-12 •Secondaria 12-16 •Dai 16 ai 18 anni : istruzione obbligatoria a tempo parziale. 	Superiore di 2 tipi: <ul style="list-style-type: none"> •Istruzione di tipo generale per accedere a corsi professionali di livello superiore o corsi pre-universitari di 6 anni

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Polonia		Dai 6 ai 16 anni	10 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 6/13 •Secondaria 13/16 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore: Liceo o Tecnico 16-18 anni •Formazione professionale 16-18 o 20-21 a seconda del tipo di scuola
Portogallo	Dai 3 ai 6 anni	Dai 6 ai 18 anni	15 anni	<ul style="list-style-type: none"> •1° ciclo 6-10 •2° ciclo 10-12 •3° ciclo 12-15 (4 + 2 + 3) 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore generale •Superiore Tecnica •Superiore Istruzione professionale •Superiore tecnica e professionale in alternanza scuola-lavoro

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Regno Unito	3-4 anni Offerta di un programma didattico	Dai 5 ai 16 anni	11 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 5/11 •Secondaria 11 /16 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore generale con possibili corsi professionali •Superiore professionale con possibili corsi generali •Ambedue anche in alternanza scuola-lavoro o part-time
Repubblica Ceca	Dai 3 ai 6 anni non obbligatoria	Dai 6 ai 15 anni	9 anni	Scuola di base in 2 livelli: 1° livello 6-10 anni 2° livello: 11-15 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Ginnasio dai 15 ai 19 anni •Superiore di tipo tecnico di durata 2-3-4 anni dai 15-17 – 18 – 19 •Superiore di tipo professionale di durata 2 – 3₂₁4 anni

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Romania	Dai 3 ai 6/7 anni scuole materne con orario normale o prolungato	Dai 6 ai 16 anni	10 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria: 4 anni •Secondaria inferiore: 4 anni •2 anni o in un percorso generale (Liceo) o in un percorso professionale 	<ul style="list-style-type: none"> •Professionale biennale con attestato per iscrizione Università •Liceo generale di 4 anni con diploma di maturità •
Slovacchia		Dai 6 ai 16 anni	10anni	Diversi modelli strutturali: <ul style="list-style-type: none"> •Ciclo di base con struttura unica •Livello primario, secondario inferiore e secondario superiore (solo 1 anno di obbligo) 	Livello secondario superiore si suddivide negli indirizzi di studio generale e professionale

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fine	Durata	Struttura	
Slovenia	Opzionale fino ai 6 anni. Dai 6 ai 7 anno preparatorio all'istruzione primaria	Dai 6 ai 15 anni	9 anni	Struttura unica divisa in cicli di 3 anni	•Istituti di tipo generale o Istituti di tipo tecnico della durata di 4 anni (15-19 anni)
Spagna	Dai 0 ai 5 anni divisa in due fasi di tre anni: 0-2; 2-5 (pre-primaria)	Dai 6 ai 16 anni	10 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 6-12 da tre cicli di due anni ciascuno •Secondari a 12-16 	<ul style="list-style-type: none"> •Superiore 16-18 •Formazione professionale 16-20
Svezia	Da 1 a 6 anni Da 6 a 7 pre-scuola	Dai 7 ai 16 anni	9 anni	Struttura complessiva a Primaria e Secondaria (può iniziare a 6 anni)	Superiore (Ginnasio) 16/19. 17 percorsi secondari superiori generali di cui 14 ad orientamento professionalizzante

Paese	Pre-obbligo	Obbligo			Percorsi Secondari
		Inizio/fin e	Durata	Struttura	
Ungheria	Dai 3 ai 6 anni. 1° livello del sistema scolastico con obbligo dell'ultimo anno	Dai 6 ai 18 anni	12 anni	<ul style="list-style-type: none"> •Primaria 7/11 •Secondari a 11/14 	Obbligatori dai 14 ai 18 anni, divisi in tre tipi di scuole: <ul style="list-style-type: none"> •Ginnasio •Scuole professionali •Programmi di formazione professionale

INGHILTERRA

I bambini che vivono in Inghilterra hanno l'obbligo di frequentare la scuola dai 5 ai 16 anni e il sistema scolastico è diviso in **5 fasi**:

- Early years
- Primary (Key Stage 1 and 2)
- Secondary (Key Stage 3 and 4) GCSE
- Further Education (FE) (Sixth form College) A Level
- Higher Education (HE)

EARLY YEARS

La fase dei “Primi anni” (**Early Years**) copre il periodo **dai 3 ai 5 anni compiuti (quindi fino all’anno della Reception)**.

Può avvenire in diversi ambienti, come: pre-school e asili privati, asili pubblici (annessi ad una primary school) o childminder.

L’Early Years Foundation Stage (EYFS) entrato in vigore nel 2008 è il quadro normativo che regola l’apprendimento, la cura e sviluppo dei bambini che frequentano tutte le strutture per l’infanzia (early years providers).

Vale la pena ricordare inoltre che **dal 2010 in Inghilterra tutti i bambini di 3 e 4 anni hanno diritto a 15 ore settimanali di istruzione gratuita**

Primary

La fase “Primaria” si divide in 2:

- **Key stage 1** (per bambini dai 5 ai 7 anni)
- **Key stage 2** (fino a 11 anni).

La maggior parte delle primary school pubbliche accetta sia maschi che femmine in classi miste e solitamente il passaggio alla secondary school avviene a 11 anni con un esame difficile.

I principali obiettivi della primary school sono l’apprendimento di:

- **Literacy** (saper leggere e scrivere)
- **Numeracy** (abilità di calcolo)
- **Nozioni di Scienze, Matematica e altre materie**

Secondary

L'istruzione "Secondaria" pubblica può essere offerta da una combinazione di tipi di scuole diverse. Tra le principali, ricordiamo:

- **Comprehensive** (scuole non selettive per studenti residenti)
- **Grammar** (scuole selettive pubbliche. In Inghilterra ve ne sono 164)
- **Academies** (introdotte nel 2000 per sostituire scuole ritenute mediocri, sono istituti indipendenti, che possiedono maggiore libertà d'azione per quanto riguarda il curriculum, l'assunzione del personale etc.
- **Faith school** (principalmente cattoliche o anglicane).
- Alla fine della fase secondaria, gli studenti devono superare degli esami esterni, come i **7 GCSE** (General Certificate of Secondary Education).

FURTHER EDUCATION

Per Further Education si intende l'istruzione post-obbligatoria che viene distinta da quella impartita nelle università (Higher Education).

Solitamente avviene in istituti per l'istruzione di adulti o in college, come:

Sixth form college e Specialist college.

In questa fase di studio è possibile ottenere diverse qualifiche, tra cui: A-Level and BTEC.

GERMANIA

SISTEMA RIGIDO GESTITO DAI LANDER

La scelta sull'indirizzo scolastico da seguire, e quindi sul proprio futuro, viene preso **all'età di 10 anni**.

Ovviamente non può essere solo il bambino a prendere una decisione su un argomento tanto delicato.

A 10 anni il bambino viene valutato in base ai risultati che ha raggiunto in meno di cinque anni di istruzione elementare.

Solo alcuni Länder hanno stabilito che per i primi 10 anni l'istruzione deve essere la medesima per tutti, creando una scuola di modello "comprensivo". Questo sistema delle tre diverse scuole dopo la scuola elementare è stato creato per evitare che nelle stesse classi convivano studenti con attitudini totalmente diverse.

Nonostante questi problemi, la qualità dell'insegnamento nella scuola pubblica tedesca è alta e le novità tecnologiche sono state accolte con una prontezza impensabile altrove.

LE FASI DELL'ISTRUZIONE SCOLASTICA

Scuola Materna: non è obbligatorio mandare i propri figli al Kindergarten.

I bambini dai 3 ai 5 anni frequentano i Kindergarten con orari variabili, dalla due alle nove ore al giorno, a seconda di come decidono i genitori.

Scuola elementare: si inizia a frequentare la scuola elementare (Grundschule) all'età di sei anni. Le elementari durano 4 anni. Al termine della scuola elementare gli insegnanti e soprattutto i genitori decidono quale possa essere la scuola più adatta alle caratteristiche dei ragazzi.

Ci sono quattro diverse tipologie di **istruzione superiore**.

SCUOLA SUPERIORE

Le scuole superiori sono sostanzialmente tre:

Gymnasium: il Ginnasio fornisce una preparazione per gli studi accademici, dura tra gli otto e i nove anni, con alcune differenze da Länder a Länder. È tra le scuole superiori quella più impegnativa e quella che fornisce la preparazione più completa, e questo si riflette nel numero di ore di lezione settimanali particolarmente elevato: circa 40. Notevole anche la quantità di compiti che viene assegnata ai ragazzi per casa. Al termine del Ginnasio si consegue un attestato denominato Abitur, che è requisito necessario per frequentare l'università.

Realschule: la frequenza di questo tipo di scuola è di sei anni. Gli insegnamenti che vengono forniti non hanno un indirizzo specifico, sono vari i percorsi proposti: dall'apprendistato medico-infermieristico a quello commerciale, ma anche programmi di studio rivolti alle lingue straniere. L'elenco è lungo. Al termine della Realschule si consegue un attestato che prende il nome di Realschulabschluss.

Hauptschule: corrispondono agli istituti professionali; al termine di questo percorso formativo si ottiene un certificato di diploma denominato Hauptschulabschluss. Questa scuola superiore viene frequentata da coloro che non hanno poi intenzione di proseguire la carriera universitaria. Al termine di questa scuola infatti si fa un tirocinio-apprendistato (Lehre) che è accompagnato da altri studi di orientamento a un lavoro specifico (Berufshule). Il Berufshule prevede che parte del monte ore totale venga svolto direttamente nelle aziende, sia pubbliche che private. È un sistema duale.

Gesamtschule: in alcuni Länder viene fornito un insegnamento superiore comune a tutti gli studenti, che solo dopo un certo numero di anni vengono indirizzati in un percorso più definito, a seconda delle abilità e delle predisposizioni dimostrate negli studi. Al termine del decimo anno complessivo di istruzione (a 16 anni) i ragazzi decidono se indirizzarsi verso un mestiere tramite una Lehre, oppure studiare per ulteriori tre anni e prendere il diploma Abitur che permette di iscriversi all'università.

Questa tipologia di scuola che ritarda la decisione dell'indirizzo risolve in parte il problema della scelta che famiglie e insegnanti dovrebbero prendere quando il bambino ha solo 10 anni.

FRANCIA

In Francia definire e attuare la politica educativa è competenza del **governo**, nell'ambito stabilito dal legislatore che detta i principi generali ai quali uniformarsi.

Il **Ministro della Pubblica Istruzione**, dell'Insegnamento Universitario, della Ricerca e dell'Integrazione Professionale, è responsabile diretto della politica educativa. Esso **viene assistito da tre Segretari di Stato: per l'insegnamento universitario, per la ricerca, per la scuola.**

Il sistema risulta sensibilmente centralizzato e di conseguenza le più importanti funzioni (nomina e formazione degli insegnanti, loro reclutamento e pagamento, organizzazione della scuola, orari, vacanze) sono riservate allo Stato.

Ci troviamo di fronte ad **un sistema nella quasi totalità pubblico** (pur essendo ammessa la presenza di istituti privati) **e fondamentalmente laico.**

La scuola dell'obbligo

La scuola dell'obbligo va dai 6 ai 16 anni ed è così organizzata:
écoles maternelles - dura 3 o 4 anni, dai 2 o 3 anni di età ai 6 anni
écoles élémentaires - dura 5 anni, dai 6 anni di età agli 11 anni.

Scuola materna ed elementare costituiscono la scuola primaria (**écoles primaires**), che prevede 3 cicli di 3 anni ciascuno:

- **cycle des apprentissages premiers** : i 3 primi anni della scuola materna.

- **cycle des apprentissages fondamentaux** : l'ultimo anno della scuola materna più i due primi anni della scuola elementare.

- **cycle des approfondissements** : i 3 ultimi anni della scuola elementare.

Orari di 26 ore settimanali : 4 giornate intere di 6 ore (3 ore alla mattina e 3 al pomeriggio) e una mezza giornata di 3 ore (di solito il sabato mattina).

ISTRUZIONE SUPERIORE

le collèges - dura 4 anni, dagli 11 anni di età ai 15 anni, è organizzata in 3 cicli :

il primo anno è il ciclo di consolidamento,

Il secondo e terzo anno il ciclo centrale,

il quarto anno il ciclo di orientamento.

Orari : da 27 a 30 ore settimanali in 9 o 10 mezze giornate.

le lycées - Esso prevede :

- **il liceo generale o tecnologico**: 3 anni dai 15 ai 18 anni di età. Finisce con

l'esame di maturità (baccalauréat, chiamato comunemente bac).

- **il liceo professionale**: 2 anni per un ciclo corto, 4 anni per arrivare fino alla maturità professionale. Prepara al mondo del lavoro.

La maturità (Bac), è ormai il diploma indispensabile per la maggior parte degli studenti.

SPAGNA

Il sistema scolastico spagnolo si suddivide in

- Educazione infantile,
- Educazione primaria,
- Educazione secondaria obbligatoria
- Educazione secondaria non obbligatoria.

EDUCAZIONE INFANTILE

Da 0 a 6 anni, divisa in 2 cicli:

Gli asili nido si chiamano **guarderías**, mentre i **colegios infantiles** sono le scuole materne.

Come in Italia, gli asili nido sono a pagamento e le scuole materne sono gratuite.

EDUCAZIONE PRIMARIA

Da 6 a 12 anni, divisa in **3 cicli**.

Le classi nei vari cicli dell'istruzione primaria sono formate da 25 alunni circa. L'anno scolastico nella scuola primaria parte a settembre e termina a giugno, 180 giorni di lezione all'anno, 25 ore alla settimana.

Oltre alle materie nelle Comunità autonome bilingue i giovani studiano sia la lingua sia la letteratura della seconda lingua ufficiale (il basco, ad esempio).

C'è il maestro unico per tutte le materie, eccezion fatta per la lingua straniera. Non ci sono veri e propri esami di passaggio tra i cicli, si viene promossi se si raggiungono risultati prestabiliti e chi è in difficoltà riceve un aiuto individuale.

Educazione secondaria obbligatoria (ESO)

Da 12 a 16 anni, divisa in **2 cicli**.

Quattro anni di studi, quasi 180 giorni di scuola all'anno, 30 ore di lezione ogni settimana. Il numero di alunni per classe è di circa 30.

L'anno scolastico parte a settembre e termina a giugno.

C'è un insegnante per ogni materia. Si studiano le seconde lingue ufficiali nelle Comunità autonome.

A partire **dal terzo anno di ESO** i programmi di studio possono subire modifiche, **ci sono materie obbligatorie e materie opzionali**, e per decidere a quale programma aderisce ogni studente ci si basa sia su relazioni pedagogiche sia sul parere della famiglia degli studenti.

Al termine dell'ESO si consegue il **Graduado en Educación Secundaria**, per iscriversi al liceo (bachillerato) o per intraprendere una formazione professionale.

Educazione secondaria non obbligatoria

Bachillerato.

Dai 16 ai 18 anni i ragazzi fanno il bachillerato per iscriversi all'università.

Ci sono **quattro indirizzi diversi (artistico, tecnologico, scientifico della natura e della salute, umanistico e delle scienze sociali)**, e ogni studente sceglie quello più vicino agli studi universitari che ha intenzione di intraprendere due anni più tardi.

Ci sono materie comune e altre opzionali, con ampia possibilità per ognuno di personalizzare al massimo i propri studi.

Formazione professionale.

Quasi 150 titoli diversi ufficialmente riconosciuti.

Gli istituti di formazione professionale preparano all'esercizio di un mestiere.

La formazione professionale è suddivisa in **due cicli: grado medio e grado superiore**. Per accedere al grado medio basta il diploma dell'ESO, per quello superiore serve il Diploma de Bachiller.

2000 ore di studio per ogni ciclo (2 anni), con il 25% di ore destinate alla formazione nelle imprese. Alla fine dei due cicli si conseguono i titoli di **técnico e di técnico superior**.

RUOLO DEL CAPO DI ISTITUTO

- In tutti i paesi europei, per accedere alla posizione di capo di istituto, è necessario avere alle spalle un periodo di **insegnamento** e una formazione specifica come **dirigenti**.
- Nella maggior parte dei paesi, circa 20, il capo di istituto è reclutato mediante una **procedura 'aperta' (concorso)**.
- Una volta reclutato, il capo di istituto si trova comunque ad agire all'interno di un **sistema di gestione che varia nei diversi paesi**, pur potendosi ricondurre a **tre tipologie principali**:
- **1)** Nella **maggior parte** dei paesi, infatti, la gestione della scuola è condivisa da un gruppo riconosciuto formalmente, il che significa che svolge la propria attività con la **collaborazione di uno o più vice**, o di assistenti amministrativi in numero variabile a seconda della grandezza e complessità della scuola. **In alcuni casi, alla gestione della scuola partecipano anche docenti, genitori e studenti.**
- **2)** In **una decina** di paesi, i **gruppi di gestione** esistono ma **non sono formalmente riconosciuti** e hanno compiti specifici per un tempo limitato.
- **3)** Nella **maggioranza** dei paesi, il capo di istituto svolge prevalentemente un'attività di **monitoraggio dei processi** di apprendimento degli alunni ed è chiamato a mettere in campo tutte quelle misure necessarie per **migliorare l'offerta didattica della propria scuola, compresa la verifica e l'organizzazione delle attività di sviluppo professionale continuo dei docenti, così come la valutazione dei docenti** stessi.

FINLANDIA

Il capo di istituto negli istituti scolastici sia dell'istruzione di base che del livello secondario superiore, (rehtori), oltre a gestire l'attività didattica nella scuola, le risorse umane e finanziarie, può svolgere anche attività di insegnamento.

Il rehtori è un dipendente pubblico assunto dalla municipalità. Per diventare capo di istituto è necessario avere una qualifica per l'insegnamento per il livello di istruzione di interesse e un'adeguata esperienza professionale come insegnante, in genere con compiti di supervisione, la cui durata non è definita.

E' richiesto il possesso del Certificato in amministrazione educativa (15 crediti ECTS) oppure il completamento di un programma universitario specifico per la leadership educativa (25 crediti ECTS) o una sufficiente conoscenza dell'amministrazione scolastica comunque acquisita.

La formazione è inserita nel programma nazionale di formazione per capi di istituto ed è finanziata dallo Stato. Il programma di formazione, i cui contenuti sono definiti dall'Agenzia nazionale finlandese per l'istruzione, è finalizzato al conseguimento di 9 crediti e verte sui seguenti **cinque** argomenti: **organizzazione scolastica, amministrazione e finanze; curricolo scolastico e risultati di apprendimento; gestione delle risorse umane e funzioni direttive; pianificazione strategica.**

FRANCIA

Nelle scuole primarie, che non godono di autonomia, il ruolo del capo di istituto è coperto da un insegnante che viene incaricato di svolgere la funzione di direttore (directeur).

Nelle scuole secondarie, che godono di autonomia, la gestione della scuola è affidata al capo di istituto che assume la denominazione di principal nei collèges e proviseur nei licei.

Il requisito generale per diventare direttore di una scuola primaria è il possesso di un'esperienza di due anni come insegnante in una scuola dello stesso livello. Le domande per la selezione sono presentate all'organo di ispezione provinciale che rilascia un suo parere. La domanda viene poi sottoposta a un'apposita commissione composta da un ispettore provinciale, un ispettore nazionale e un direttore.

Nei collèges e nei licei, il capo di istituto è reclutato fra gli insegnanti o fra il personale educativo, di orientamento, di ispezione o amministrativo, attraverso un concorso o, per particolari categorie di funzionari ed entro limiti stabiliti, tramite graduatorie di merito.

La formazione iniziale del personale dirigente reclutato con concorso o tramite graduatoria ha lo scopo di fornire competenze immediatamente spendibili, alternando l'esercizio effettivo delle funzioni presso l'istituto assegnato a delle sessioni di formazione.

GERMANIA

In Germania, l'amministrazione e la gestione del sistema di istruzione sono divise fra lo Stato **federale**, che ne definisce gli obiettivi generali, e i **16 Länder** che godono del potere legislativo in tema di istruzione e che **amministrano in modo autonomo** il sistema scolastico tramite i propri Ministeri dell'istruzione.

Le scuole sono gestite da un capo di istituto, responsabile del lavoro didattico e pedagogico nella scuola e, allo stesso tempo, è parte del personale docente.

Le responsabilità e i compiti del capo di istituto sono in genere stabiliti nella normativa sull'istruzione e nelle disposizioni specifiche di ciascun Land.

Il capo di istituto è, al pari di un insegnante, un dipendente pubblico a cui sono assegnate funzioni specifiche di gestione della scuola e una denominazione specifica (per es. Schulleiter, Rektor).

Le qualifiche richieste per diventare capo di istituto sono le stesse necessarie per insegnare, più sono necessari alcuni anni di esperienza di insegnamento e di gestione.

La formazione iniziale consiste nella frequenza di **un corso composto da quattro moduli**, che sviluppa conoscenze e competenze. Gli ambiti tematici interessati dai moduli sono i seguenti: **comunicazione e cooperazione (modulo 1), gestione del personale (modulo 2), gestione della qualità (modulo 3), diritto e amministrazione (modulo 4)**.

INGHILTERRA

L'amministrazione e la gestione dell'istruzione in Inghilterra è caratterizzata da un **alto grado di autonomia degli istituti scolastici** esercitata all'interno del quadro di riferimento definito a livello centrale.

Il sistema inglese presenta una varietà di tipologie di scuole a cui fanno riferimento sistemi di gestione e di riconoscimento giuridico.

Le **scuole primarie e secondarie statali**, finanziate con fondi pubblici, possono essere di due tipi:

- **Le maintained schools** finanziate dalle autorità locali (LA) con fondi statali.
- **Le academies** che si reggono su accordi finanziari diretti con il governo centrale e sono indipendenti dalle LA.

Le maintained schools e le academies hanno le stesse responsabilità in termini di misure nazionali per la valutazione, sono soggette alle stesse tabelle per la misurazione della performance e alle stesse modalità di ispezione dell'**Ofsted**.

Sono soggette anche allo stesso quadro normativo per i bisogni educativi speciali, per le ammissioni a scuola e per le regole di comportamento.

Alle academies non è richiesto di seguire il National curriculum.

Tutte le maintained schools sono gestite dallo school governing body. Un organo collegiale, istituito per legge, in cui la responsabilità non è individuale ma condivisa fra tutti i membri che lo compongono.

Lo school governing board ha tre funzioni principali:

- stabilisce l'indirizzo strategico della scuola,
- organizza i compiti di gestione del capo di istituto il quale rende conto all'organo di gestione della propria performance;
- assicura che le risorse finanziarie siano spese in modo corretto.

Devono far parte dello school governing body:

- almeno due genitori eletti dai genitori degli alunni iscritti alla scuola
- il capo di istituto
- un rappresentante del personale della scuola eletto dal personale
- un rappresentante della LA (nominato dalla LA)

Il capo di istituto agisce all'interno del quadro di azione definito dall'organo di gestione.

Le funzioni e le responsabilità del gruppo di direzione coprono una vasta gamma di aree strategiche che includono:

- stabilire l'indirizzo strategico della scuola;
- gestire l'insegnamento e l'apprendimento;
- gestire lo sviluppo delle persone;
- occuparsi della rendicontazione.

Per diventare capo di istituto, è richiesta una precedente esperienza di lavoro come insegnante. Si accede alla posizione attraverso una procedura di reclutamento aperta presentando domanda per il posto vacante.

SPAGNA

il capo di istituto:

- rappresenta la scuola all'esterno e l'autorità educativa all'interno della scuola;
 - supervisiona e coordina le attività della scuola senza pregiudizio per le competenze attribuite agli organi collegiali della scuola;
 - è responsabile della supervisione pedagogica, promuove l'innovazione educativa e incoraggia la pianificazione per il raggiungimento degli obiettivi del piano di sviluppo della scuola;
 - assicura l'osservanza della normativa vigente;
 - è a capo del personale della scuola;
 - promuove la convivenza, garantisce la mediazione nella risoluzione dei conflitti e applica misure disciplinari appropriate agli studenti in base alla normativa in vigore e senza pregiudizio delle competenze del consiglio scolastico;
 - incoraggia la collaborazione con le famiglie, le istituzioni e le organizzazioni facilitando le relazioni fra la scuola e il territorio, promuove un ambiente scolastico che favorisca lo studio e le altre attività creando un ambiente favorevole per l'acquisizione di conoscenze e valori da parte degli alunni;
 - promuove la valutazione interna e collabora nelle valutazioni esterne e nella valutazione del personale docente;
-
- convoca e presiede le riunioni del consiglio scolastico e dell'assemblea degli insegnanti e applica ciò che viene deciso in quelle sedi;
 - stipula contratti per lavori, servizi, acquisti, e autorizza le spese in base al bilancio della scuola, ordina pagamenti e approva certificazioni e documenti ufficiali della scuola, come stabilito dall'autorità educativa; • formula proposte all'autorità educativa per quanto riguarda la nomina e la rimozione di membri del gruppo di direzione;
 - approva il piano di sviluppo scolastico, il progetto di gestione e le norme di organizzazione e di funzionamento della scuola;
 - decide sull'ammissione degli studenti;
 - approva l'attribuzione di risorse aggiuntive;
 - stabilisce le linee guida per la collaborazione, ai fini educativi e culturali, con le autorità locali e altre istituzioni scolastiche, enti e organizzazioni. Infine, il capo di istituto svolge ogni altra funzione che venga stabilita dalla relativa autorità

Nelle scuole pubbliche il capo di istituto (director) è un insegnante con lo status di dipendente pubblico di ruolo che assume la funzione di direzione della scuola. La formazione iniziale del capo di istituto è la stessa degli insegnanti dipendenti pubblici di ruolo.

Nelle scuole pubbliche, la selezione del capo di istituto avviene attraverso un concorso di merito fra i docenti di ruolo che presentano la propria candidatura.

I requisiti per prendere parte al concorso sono:

- avere un'anzianità di servizio di almeno 5 anni come insegnante di ruolo;
- essere in possesso della certificazione che attesti il superamento di un corso sullo sviluppo della leadership, organizzato dal Ministero dell'istruzione, della cultura e dello sport o dalle autorità educative regionali;
- essere in servizio presso un istituto di istruzione pubblico;
- presentare un progetto di gestione che includa gli obiettivi, le linee di azione e la valutazione del progetto stesso. Le autorità educative possono stabilire dei casi in cui il candidato che è stato selezionato per il posto deve completare un programma di formazione iniziale organizzato dall'autorità educativa della relativa Comunità Autonoma.

MANAGEMENT E LEADERSHIP

LA GOVERNANCE

- La complessità della **gestione della scuola autonoma** si fonda su un modello che **da verticale e verticistico è diventato orizzontale e paritetico**. D.Lg. **165/01 art 25** attribuisce al **dirigente scolastico una funzione di coordinamento** a garanzia dell'unitarietà della gestione dell'istituto con responsabilità dei risultati.
- La presenza di una **pluralità di organi**, in capo ai quali sono riportate competenze e responsabilità diverse, implicano di fatto la **presenza di una figura che garantisca che i processi decisionali vengano realizzati secondo modalità e tempi coordinati**, evitando conflittualità da una parte e valorizzando l'apporto di ciascuno in vista di risultati comuni dall'altra.

- Nel momento in cui si affida al dirigente scolastico l'obbligo di **rispondere del servizio scolastico erogato**, servizio la cui progettazione è posta in capo agli organi decisionali e consultivi dell'istituto, la sua figura viene investita in particolar modo dalla necessità **di indirizzare il lavoro di tutte le componenti**.
 - Quale **modello** di scuola ispira tale organizzazione della **governance** degli istituti scolastici?
 - Un'idea di **scuola ampiamente partecipata** alla quale corrisponde **un coerente sistema di governance interna**.
-
- L'**apertura alle componenti sociali del territorio** si riconosce come uno degli aspetti qualificanti dell'attuale **modello**: le famiglie si confermano riferimenti irrinunciabili a cui "render conto" dei percorsi effettivamente realizzati e dei risultati ottenuti dagli studenti; la collaborazione con gli enti è fondamentale per l'offerta formativa e per la lettura dei bisogni formativi espressi dal territorio.
 - La **governance** attua **gli obiettivi per cui la scuola compie la sua missione**.
 - Una scuola "**efficace**", centrata cioè sul raggiungimento di risultati formativi, "**efficiente**", nella gestione delle risorse strumentali, economiche ed umane, ma soprattutto "**responsabile**", perché risponde di quanto offerto e della propria azione formativa.

LA FUNZIONE STRATEGICA DELLA COMUNICAZIONE NELLA SCUOLA

Con la legge 59/1997 e i relativi decreti attuativi prende avvio

l'autonomia delle Amministrazioni pubbliche periferiche. La legge conferisce alle istituzioni scolastiche:

- La personalità giuridica
- L' autonomia organizzativa e didattica al perseguimento degli obiettivi previsti dal sistema nazionale di istruzione

Si delinea un sistema scolastico in cui:

- allo Stato sono attribuiti poteri di indirizzo e di controllo
- alle singole istituzioni scolastiche spetta l'organizzazione e l'erogazione del servizio

AUTONOMIA

Ogni singola istituzione scolastica assume natura di organizzazione atta a realizzare autonomamente

- i processi decisionali
- le funzioni direzionali e gestionali per la realizzazione delle finalità stabilite a livello di territorio per rafforzare l'identità e il senso di appartenenza

organizzazione lavorativa complessa

Ogni istituzione scolastica è **un'organizzazione lavorativa complessa**, nella quale sussistono:

RUOLI:

Dirigenziali - Amministrativi - docenza - personale ATA
- studenti - famiglie

ORGANI:

Per la consultazione e la rappresentatività democratica.

MECCANISMI:

Per la circolazione delle informazioni e per il comitato dei processi decisionali (normati da regolamenti legislativi in quanto Pubblica Amministrazione)

La comunicazione

Tale complessità richiede **doti complesse:**

- **gestionali**
- **organizzative**
- **umane**

La comunicazione è **elemento chiave dell'autonomia** in quanto può:

- favorire il superamento dell'autoreferenzialità della scuola;
- creare un clima positivo e far condividere finalità/valori;
- favorire la tempestività nella conoscenza delle aspettative e dei bisogni dell'utenza;
- promuovere la coerenza con l'offerta formativa

LE FORME DI COMUNICAZIONE NELLA SCUOLA

La **comunicazione** è lo strumento essenziale per la **gestione dei processi di sviluppo**:

- dell'autonomia
- della qualità dei risultati
- della gestione delle risorse umane
- per una partecipazione più ampia al progetto educativo d'istituto

Comunicazione a vari livelli:

- La comunicazione interpersonale;
- La comunicazione nei gruppi;
- La comunicazione pubblica: tutto ciò che può essere di pubblico dominio (sito, indagini sul territorio, partecipazione a manifestazioni...)
- I processi decisionali e relazionali scaturiscono da elaborazione collettiva.

E' necessario:

- Moltiplicare le occasioni di scambio e di confronto
- Incrementare e potenziare la cultura della partecipazione e della condivisione per passare:

Cambiamento

Dalla logica del modello gerarchico/verticale: la comunicazione avviene dal livello superiore

Alla logica del modello partecipato/orizzontale in cui gli spazi di analisi ed elaborazione delle informazioni sono garantiti per tutti.

Oggi la scuola è chiamata a far conoscere e promuovere i propri servizi.

Processo comunicativo interno ed esterno

Ogni scuola deve organizzare e pianificare il proprio **processo comunicativo interno ed esterno** per:

- Favorire la massima circolazione delle informazioni all'interno della scuola;
- Garantire un processo di informazione/comunicazione continuo agli utenti
- Sistematizzare la raccolta delle informazioni quantitative e qualitative
- Promuovere scambi e confronti con il territorio

Il DS è chiamato ad elaborare:

- un Piano di comunicazione trasversale a tutti i processi in cui si articola
- il servizio
- Le Procedure
- Fissare i tempi
- Assegnare le risorse
- Stabilire ambiti, tempi e modalità per il controllo di efficacia e di efficienza
- ← **Individuare i destinatari delle comunicazioni:**
 - Istituzionali
 - Pubblici
 - Interni alla scuola
 - Utenti diretti
 - Utenti indiretti
- ← **Individuare la natura dei messaggi:**
 - **Dovuti:** informazioni in ottemperanza di norme, atti, convenzioni;
 - **Attesi:** informazioni che gli utenti si aspettano da una scuola che cura il rapporto con i destinatari del suo **servizio**;
 - **Utili:** informazioni che aiutano a conseguire i risultati previsti.

INFORMAZIONI

2. informazioni obbligate: informazioni riguardanti il rapporto di lavoro, le relazioni sindacali, le norme di sicurezza ecc.

3. informazioni attese: servono ad alimentare il “sensemaking” cioè il senso di appartenenza all’istituzione scolastica.

4. informazioni utili: funzionali a migliorare la qualità dell’organizzazione interna.

LA COMUNICAZIONE INTERNA NELLA SCUOLA

- **Il canale informale:**
 - consente di documentare le attività
 - di ottenere feed-back immediati
 - prendere più rapidamente decisioni e trasmetterle agli interessati
 - è più economico in termini di tempo
- **Il canale formale:**
 - Richiede più tempo e risorse.
 - Occorre una riorganizzazione delle modalità di lavoro.

LA RIUNIONE

- Fra i canali formali **la riunione** è lo strumento di comunicazione interna più utilizzato ed è efficace se:
 - → **La fase di preparazione:** definire in modo chiaro
 - gli obiettivi e i punti da discutere identificando i partecipanti e i vari ruoli
 - stabilire tempi e durata di ciascun intervento
 - predisporre tutto il materiale e le informazioni necessarie e consegnarli in anticipo ai partecipanti
- **Evitare la garbage can theory** (Cohen, March, and Olsen 1972)

LA RIUNIONE

- **La fase di gestione** nella quale risulta fondamentale il ruolo del coordinatore per:
 - Controllare la situazione in maniera complessiva
 - Monitorare i tempi
 - Mantenere la discussione coerente con l'obiettivo dell'incontro
- ← **La fase di chiusura** tesa a costruire la sintesi delle considerazioni emerse nel corso dell'incontro

Tipologia riunioni

1. Riunione di INFORMAZIONE
 - Discendente – Ascendente – Scambio di punti di vista
2. Riunione di DECISIONE
 - Più fasi; necessità disporre informazioni; necessità confronto; fase decisionale
3. Riunione di ACCORDO
 - Definizione dell'oggetto; ascolto delle parti; mediazione
4. Riunione EVENTO (valore rituale)
5. Riunioni di CONSULENZA
6. Riunioni FORMATIVE
7. Riunioni INFORMALI
8. Riunioni di COSTRUZIONE DI IDEE
 - Brainstorming; Nominal Group technique (variante scritta del brainstorming)

•

Analisi SWOT

Strumento di pianificazione strategica

1. **S**trength (punti di forza interni alla organizzazione)
2. **W**eakness (punti di debolezza interni alla organizzazione)
 - *Leadership – management – risorse umane – risorse tecnologiche – efficacia delle procedure e dei processi – risorse strutturali – risorse finanziarie*
3. **O**pportunity (occasioni offerte dall'ambiente esterno)
4. **T**hreat (minacce correlate a fattori esterni)
 - *Contesto sociale, economico e culturale*

Il fulcro di questa procedura consiste nella compilazione di una matrice che aiuti a mettere in evidenza tutti gli elementi in relazione al problema affrontato

LA COMUNICAZIONE ESTERNA

- LA PROGETTAZIONE E LA COSTITUZIONE DEL **SITO WEB**
 - Diffondere e comunicare l'identità di scuola;
 - Sostenere e custodire un'immagine credibile e valida della stessa;
 - Aumentare le occasioni di incontro scuola/famiglia;
 - Rafforzare azioni di comunicazione, aprendo canali comunicativi anche con altre istituzioni, scolastiche e non e con una vasta utenza per possibili interazioni.

FLUSSO DI INFORMAZIONI

- Una comunicazione efficace è volta ad alimentare un **flusso** sistematico e **costante di informazioni** i cui contenuti appartengono a **quattro diverse tipologie**:
- **1. D.lgs.33/2013** obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni da parte delle P. A.
- **«Amministrazione trasparente»**:
- Area Amministrazione trasparente;
- - Area pubblicità legale in generale (c.d. albo online);
- - Area Privacy e Note legali

INTERLOCUTORI DEL TERRITORIO

- COSTITUZIONE DI UN TAVOLO DI CONCERTAZIONE CON TUTTI GLI INTERLOCUTORI DEL **TERRITORIO**
- L'interrelazione tra:
 - **Autonomie locali** (Regioni, Comuni, Città metropolitane)
 - **Funzionali** (Istituzioni scolastiche, agenzie formative)
 - **Organizzazioni private** (Aziende, terzo settore, volontariato)
- La realizzazione di Tavoli di lavoro facilita lo scambio e la circolazione delle conoscenze per la realizzazione di percorsi formativi comuni con le finalità di:
- Favorire un coordinamento in rete finalizzato alla maggiore circolarità dell'informazione,
- Permettere l'integrazione e la sinergia tra azioni progettuali realizzate sul territorio;
- Mettere in rete le risorse umane, economiche e strutturali.

ORGANIZZAZIONE

Definizione di organizzazione

«Attività intesa a organizzare, cioè a costituire in forma sistematica un **complesso di organi** o di elementi coordinandoli fra loro in rapporto di **mutua dipendenza** in vista di un fine determinato.....Il modo in cui un organismo, un istituto, un ente è organizzato, cioè il suo ordinamento strutturale e funzionale.....corpo organizzato, associazione di persone collegate tra loro in una struttura organica per **cooperare a un fine comune.**»

Struttura di un'organizzazione

Una organizzazione consta di due livelli:

Livello formale: visibile a tutti, sia all'interno che all'esterno.

E' dato da un insieme di regole che disciplinano l'organizzazione, la sua struttura ufficiale costituita da organi che svolgono funzioni codificate. I **Manager hanno un ruolo direttivo riconosciuto.**

Gli obiettivi e le finalità sono apertamente dichiarati.

LIVELLO INFORMALE

Livello informale: non è visibile all'esterno e si estrinseca nei rapporti interpersonali tra i membri. Essi costituiscono un **valore aggiunto o una minaccia** alla stabilità.

Sono i comportamenti, non previsti negli obiettivi, che assumono un peso determinante nell'influenzare le scelte di una parte dell'organizzazione.

La **leadership** è una caratteristica del Manager che si somma ad un ruolo formale.

MISSION E VISION

Caratteristiche fondanti di una organizzazione

MISSION: insieme di azioni che l'organizzazione intende perseguire per collocarsi in un ruolo strategico nel suo campo di riferimento.

(Chi siamo/cosa vogliamo fare/ come vogliamo farlo)

VISION: obiettivi di lungo periodo che si intende perseguire secondo i valori della organizzazione.

(Quale obiettivo raggiungere)

MANAGEMENT

Il concetto di **Management** è introdotto da modelli teorici che descrivono la **struttura** e le **dinamiche** di una organizzazione.

MANAGER: colui che si occupa di **gestione e direzione**; è **efficace** (raggiunge l'obiettivo) ed **efficiente** (con le risorse necessarie)

- Organizza
- Affida incarichi
- Distribuisce compiti
- Assegna mansioni
- Si occupa della **MISSION** dell'organizzazione.

LEADERSHIP

LEADER: Il termine “leader” ha origine dal verbo inglese “to lead” che significa condurre, dirigere, guidare. ..

colui che in una organizzazione **occupa la posizione più elevata nell'interazione con il gruppo.**

- Indirizza le persone, influenza le scelte, coinvolge i membri, genera motivazione, ascolta, mostra empatia ecc...
- Ha una visione strategica dell'insieme, indica la strada che l'organizzazione deve intraprendere

Si occupa della **VISION** dell'organizzazione.

COMUNICAZIONE

Per realizzare un processo all'interno di una organizzazione è necessario il contributo dei membri dei diversi gruppi e che questi siano coordinati attraverso la comunicazione.

Essa è l'essenza di una organizzazione.

Comunicazione interna: di tipo top-down (Management)

- Disposizioni
- Regolamenti
- Circolari
- Ordini di servizio
- Deve essere comprensibile al colui che la riceve

Leadership e Management

Le due figure sono distinte e complementari.

Vi deve essere un equilibrio tra le due funzioni.

Il leader si occupa di innovazioni e di cambiamento perché si confronta con la complessità e deve avere idee sempre nuove e competitive.

Il manager è la forza motrice del lavoro.

E' colui che gestisce la struttura gerarchica della istituzione.

LEADERSHIP

Un leader ha **tre compiti importanti** da tenere costantemente presente:

- **Misurarsi con la complessità e il cambiamento;**
- **Creazione di reti di persone che possono portare responsabilità;**
- **Garantire la realizzazione del lavoro.**

Il compito del leader è quello di **stabilire una direzione** rendendone partecipe il personale anche in vista di **obiettivi a lungo termine.**

Ciò permette di compiere i passi necessari per raggiungere un traguardo prefissato. Il compito del leader riguarda la **creazione della visione e della strategia.**

LEADERSHIP

- Un elemento importante per la **leadership** è la **credibilità.**
- le persone devono credere al messaggio trasmesso.
- E' necessario che chi lo trasmette possieda una **integrità morale, e vi sia coerenza tra quanto dichiarato e le azioni compiute.**
- Lavorare sulla motivazione piuttosto che al controllo delle persone. Una motivazione efficace garantisce l'impiego dell'energia necessaria per superare gli ostacoli.

LEADERSHIP

- I bravi leader adottano modi diversi per motivare le persone:
- definiscono la visione dell'organizzazione in modo tale da dare importanza alle persone cui si rivolgono, fanno in modo che chi lavora abbia un feedback, coaching e schemi di comportamento affinché crescano professionalmente e accresca la propria autostima.
- ciò dà **un senso di appartenenza delle persone alla scuola.**

MANAGEMENT

- la gestione (**management**) è incentrata sull'amministrazione e sull'assicurazione che le attività quotidiane si svolgano come dovrebbero.
- I manager si concentrano sulla definizione, misurazione e **raggiungimento degli obiettivi** controllando le situazioni per raggiungere o superare i loro obiettivi.
- Il management si concentra sul sistema e sulla sua struttura: **organizza le procedure, i flussi di lavoro, la "prassi.**
- La figura del manager si basa sul controllo e sull'autorità.
- Chi esercita un ruolo di management ha uno ristretto campo di vedute: si occupa solo dell'area di sua competenza.
- Il manager chiede come e quando fare qualcosa.
- L'azione del manager è sempre e solo focalizzata a soddisfare un compito "oggettivo".
- il manager lavora per la gestione dello status quo.
- **Il manager fa le cose nel modo giusto** (applica procedure).

MANAGEMENT

- Il management nacque con l'avvento della rivoluzione industriale.
- Il Manager doveva seguire le procedure, organizzare il lavoro, assegnare le persone giuste ai compiti necessari, coordinare i risultati e assicurare che il lavoro fosse eseguito come ordinato.
- L'attenzione era sull'efficienza.
- Oggi il valore viene dalle **competenze** e dal **know-how**. Management e Leadership non sono più separabili.

COMUNICAZIONE DEL DS

- Il DS non è solo chiamato a dirigere, ma a formare il suo personale, aumentarne le competenze, stimolarne la motivazione e lo spirito di squadra, esaltando il talento del singolo e facendo in modo che ciascun collaboratore dia il meglio di sé in quello che è il suo ruolo.
- Da una **comunicazione unidirezionale** quale poteva essere quella **del manager** della prima era, si è passati ad una **comunicazione bidirezionale**, quale è quella **del leader**.

COMUNICAZIONE INTERNA

Comunicazione interna verticale: di tipo **bottom-up**
(Management)

Fa sentire i membri dell'organizzazione partecipi ai più alti livelli di scelte generando motivazione e forte senso di appartenenza

Comunicazione interna orizzontale: volta a organizzare e coordinare i processi e generare motivazione e coinvolgimento.

DS prof.ssa Paola Palmegiani

COMUNICAZIONE ESTERNA

Rivolta a soggetti esterni: utenti e stakeholders

PASSIVA: comunicazione unidirezionale, dall'organizzazione verso l'esterno

ATTIVA: coinvolge gli stakeholders per migliorare gli obiettivi e rendere più efficaci i processi. Comunicazione bidirezionale che restituisce un feedback

L'efficacia della comunicazione si basa sulla condivisione di significati

DS prof.ssa Paola Palmegiani

GOVERNANCE

- Una buona comunicazione rappresenta uno strumento fondamentale della dirigenza scolastica e concorre ad una **“governance” efficace ed efficiente della scuola.**
- Le TIC rappresentano un supporto importante per la realizzazione di un modello comunicativo che consenta di raggiungere ciascun attore.
- Il **dirigente scolastico** che intende connotare il suo ruolo in termini di **leadership educativa** deve adottare una strategia di comunicazione interna volta ad **orientare ed indirizzare i comportamenti**, valorizzando le idee e gestendo i conflitti e le **divergenze** che, all'interno di **organizzazioni complesse** quali sono le scuole, sono normali.

Competenze manageriali del DS

Il DS deve sempre saper trarre gli elementi positivi che il conflitto può generare trasformandolo in un costruttivo momento di confronto.

La **comunicazione** può proporsi diverse finalità:

- **indirizzo,**
- **orientamento,**
- **coesione,**
- **Appartenenza,**
- **innovazione.**

tutto rientra nelle **competenze manageriali del DS.**

IL RUOLO DEL DS NELLA NEGOZIAZIONE

I casi di negoziazione interna sono vari e imprescindibili per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione. Essi coinvolgono:

- il processo di definizione ad opera del dirigente e del personale scolastico del senso dell'organizzazione (sensemaking e empowerment),
- il coordinamento delle attività dei docenti e degli organi collegiali,
- la contrattazione sindacale
- la gestione dei conflitti interni.

DS LEADER EDUCATIVO

Compito del dirigente è guidare il personale scolastico verso una definizione, che sia da tutti condivisa, della "vision" e della "mission" che l'organizzazione vuole fare propri.

Alla base di questa operazione vi è una negoziazione dei **significati** e dei **valori** che si vogliono assumere come guida del proprio lavoro e che deve essere coordinata dal dirigente nella sua qualità di leader educativo.

L'attività di negoziazione all'interno della scuola si svolge a livello delle decisioni collegiali.

E' necessario mediare gli interessi, le opinioni e le posizioni dei singoli.

Compito del dirigente-leader è quello di operare una mediazione trasformando il conflitto in un contrasto che si focalizzi sui contenuti della discussione.

Il leader può garantire che non vengano coinvolti elementi di carattere inter-personale e che resti centrale la ricerca della soluzione migliore del problema.

NEGOZIAZIONE SINDACALE

Il dirigente deve svolgere un'attenta negoziazione nella contrattazione sindacale.

Obiettivo della trattativa è il contemperamento dell'interesse dei dipendenti a migliorare le condizioni di lavoro e la propria crescita professionale con l'esigenza di incrementare e mantenere elevata l'efficacia dei servizi prestati alla collettività.

NEGOZIAZIONE ESTERNA

Se si considera la negoziazione inter-organizzativa che si esercita con i membri esterni all'organizzazione, la situazione appare molto più complessa.

Gli interessi degli attori interni convergono verso il comune obiettivo di realizzare un'offerta formativa efficace.

Gli attori esterni hanno interessi variegati. La negoziazione pertanto deve mirare anche a soluzioni di compromesso.

Manager vs Leader

- **un'unione dei due ruoli in maniera sinergica mira ad un unico obiettivo: il successo formativo**
- I **dirigenti** danno indicazioni I **dirigenti** fanno domande
- I **manager** hanno dei subordinati I **leader** hanno dei seguaci
- I **manager** usano uno stile autoritario I **leader** hanno uno stile motivazionale
- I **manager** dicono alle persone cosa fare I **leader** mostrano alle persone cosa fare
- I **manager** hanno buone idee I **leader** implementano buone idee
- I **manager** reagiscono al cambiamento I **leader** creano il cambiamento
- I **manager** cercano di essere eroi I **leader** fanno degli eroi tutti coloro che li circondano
- I **manager** esercitano potere sulle persone I **leader** sviluppano potere con le persone

I PRINCIPI DELLO SCIENTIFIC MANAGEMENT

Organizzazione scientifica del lavoro

L'Organizzazione scientifica del lavoro è la teoria fondata da **Frederick Windsdow Taylor** (1856-1915) ingegnere minerario americano

- E' diretta ad aumentare l'efficienza del sistema produttivo americano chiamato allo sforzo bellico della 1° guerra mondiale .

In *The Principles of Scientific Management -1911* analizza le cause dell'inefficienza del lavoro nelle industrie:

PRIMA CAUSA INEFFICIENZA

Per i lavoratori la presenza di macchine è considerata nociva per l'occupazione.

Ciò induce gli operai a lavorare più lentamente per produrre di meno.

Ritengono, in questo modo, di salvaguardare il lavoro per i dipendenti.

In realtà, l'aumento della produttività riduce i costi ed è possibile avere prodotti più economici sul mercato.

L'aumento della richiesta implica aumento della produzione.

SECONDA CAUSA INEFFICIENZA

Il lavoratore tende a svolgere la propria attività lentamente per risparmiare energie.

In una fabbrica tutti i lavoratori impiegheranno lo stesso tempo per la produzione a causa di fattori sociali vincolanti.

Per migliorare la produzione sarà necessario introdurre una motivazione economica scatenante in base alla produttività del singolo.

TERZA CAUSA INEFFICIENZA

Imputabile al Management:

- Lavoro organizzato con regole generali approssimative
- Rule-of-thumb (impreciso)

Vi è bisogno di un management scientifico basato su regole che si basano su esperienza, calcoli e deduzioni.

MANAGEMENT ORDINARIO

I lavoratori utilizzano la conoscenza che deriva dall'esperienza, abilità, ingegno e volontà.

Utilizzano la propria iniziativa per procurare il maggior rendimento possibile.

Il manager deve ricompensare l'iniziativa con un incentivo (promozione, paga più alta, un premio ecc.)

MANAGEMENT DI INIZIATIVA E INCENTIVO

IN SINTESI

Taylor individua le cause della scarsa efficienza delle officine nel:

- timore che un aumento di produzione da parte di un operaio o di una macchina porti ad una diminuzione del numero degli operai occupati
- imperfezione dei sistemi organizzativi impiegati che portano l'operaio a tener bassa la produttività
- inefficienza dei metodi adottati che vanificano lo sforzo produttivo della manodopera

Taylor evidenzia inoltre come:

- l'inefficienza con cui le nuove tecniche venivano adottate dalle fabbriche causasse enormi perdite all'economia americana
- **il rimedio dovesse essere ricercato in un'opera di organizzazione e di direzione**
- l'esistenza di una vera **scienza dell'organizzazione** con proprie leggi, regole e principi applicabile in ogni attività umana svolta in modo associato (**One Best Way**) dovesse essere riconosciuta

MANAGEMENT SCIENTIFICO

- Lasciare l'iniziativa al singolo lavoratore non basta poiché non sa svolgere l'attività lavorativa in modo scientifico ma trasmissivo.
- **L'ottimizzazione dei fattori di produttività è responsabilità del Management** che utilizzando il know-how dei lavoratori può ricondurla a regole generali utili nella quotidianità.

TASK MANAGEMENT

Taylor propone un nuovo sistema di gestione e di direzione “**Task Management**” che può essere sinteticamente definito come **sistema di organizzazione basato sull’attribuzione dei compiti ben prefissati e ben definiti** che ha nei seguenti punti la sua essenza:

- sviluppo di conoscenze su basi scientifiche
- selezione scientifica della manodopera
- preparazione e perfezionamento dei lavoratori su basi scientifiche
- intima e cordiale collaborazione fra dirigenti e manodopera

I PRINCIPI

- Gli elementi operativi di tale sistema possono essere così sintetizzati:
- 1) **direzione a struttura funzionale** con responsabilità chiaramente ripartite fra varie persone e creazione di un **ufficio di programmazione**
- 2) **standardizzazione** di tutti gli utensili, delle operazioni e dei movimenti per ogni genere di lavoro, utilizzazione del **principio di eccezione** e applicazione di un moderno computo dei costi
- 3) studio dei tempi, **introduzione del concetto di compito definito** e applicazione delle tariffe differenziali di cottimo
- 4) **utilizzazione** di appropriati **strumenti** di rilevazione e di **controllo** (regoli calcolatori, strumenti per la rilevazione dei tempi, schede di istruzione, sistemi mnemonici di classificazione, schemi per il flusso dei materiali)

ONE BEST WAY

One Best Way indica il modo più economico per compiere una data operazione in termini di quantità e tipi di movimenti.

- Naturalmente tutto questo lo deve decidere la direzione
- la **One Best Way** non ammette l'esistenza di ritmi individuali poiché L'UNICO MODO MIGLIORE deve essere svolto adeguatamente dal singolo lavoratore.

MANAGEMENT SCIENTIFICO

- L'analisi approfondita e scientifica dei tempi di lavoro, dei movimenti degli operatori e degli strumenti usati è quindi indispensabile per una organizzazione del lavoro efficace che viene vista da Taylor come **la costruzione di un meccanismo le cui parti sono scientificamente studiate per garantire il funzionamento efficiente del meccanismo stesso.**
- **L'uomo** che lavora è una parte di questo meccanismo e come tale **deve essere esclusivamente l'esecutore dei compiti assegnati** che sono studiati invece da "ingegneri" a cui vengono affidati compiti non esecutivi ma di progettazione

Sviluppo di conoscenze su basi scientifiche

Questo principio esprime la necessità di dover applicare la scienza alla produzione per individuare la modalità ottima.

Si realizza attraverso **un insieme di azioni** che Taylor elenca:

- la scomposizione,
- la misurazione con il cronometro del contenuto della mansione

L'organizzazione dell'azienda passa così **da una organizzazione empirica ad una organizzazione scientifica**. Le conoscenze degli operai si dimostrano in molti casi esatte quanto quelle della direzione. Il fattore innovativo introdotto da tale principio non è quindi nel come avere le **conoscenze** ma nel come **• raccoglierle • classificarle • organizzarle • ridurle a regole ,leggi, formule.**

Selezione e preparazione scientifica della manodopera

Il lavoratore deve essere accuratamente:

- esaminato,
- istruito,
- addestrato,
- fatto oggetto di un esperimento

Per Taylor ogni lavoratore è "fatto oggetto di un esperimento" che consiste nello studio :

- del carattere
- della natura e del rendimento per valutarne i limiti e le possibilità di sviluppo.

il lavoratore deve essere poi aiutato, istruito sistematicamente offrendogli **occasioni di miglioramento** che lo renderanno capace di compiere un lavoro più avanzato, più redditizio e interessante.

Intima e cordiale collaborazione fra dirigenti e manodopera

“La manodopera deve eseguire il lavoro secondo leggi scientifiche precedentemente determinate in contrasto col sistema di abbandonare la soluzione di ogni problema nelle mani del singolo esecutore”

Taylor afferma che, per ottenere quanto citato sopra, operai e datori di lavoro devono cambiare mentalità. Chiede agli imprenditori di essere corretti e giusti e ai lavoratori di accettare i metodi dell'organizzazione e di lavorare con voglia e determinazione. Se ciò non avviene il metodo scientifico non potrà essere applicato nella sua interezza e non si otterranno i risultati attesi.

“Finché tale sforzo di trattare con assoluta giustizia l'operaio non si verifica, l'organizzazione scientifica non esiste”.

La standardizzazione

Taylor introduce un nuovo e ampio concetto di standardizzazione estesa non solo agli utensili e alle attrezzature ma soprattutto alla definizione di “**job**” che deve essere eseguito e i metodi e i tempi che devono essere utilizzati. L'autore è convinto che la **fissazione degli standard**, comportando la necessità e la convenienza a dedicarsi con particolare attenzione allo studio preliminare di ogni operazione, **permetta di trovare le soluzioni migliori nel senso di ridurre tutti i tempi morti e i gesti inutili.**

STANDARDIZZAZIONE

Il **taylorismo** cerca di applicare nella maniera più rigorosa il così detto **sistema delle tre S**:

- **Standardizzazione**
- **Semplificazione**
- **Specializzazione**

Si ricerca la standardizzazione assoluta fino a rendere intercambiabili e fungibili uomini e macchine.

E' il punto di arrivo estremo della divisione del lavoro e della parcellizzazione della mansione.

Studio dei tempi e il concetto di compito ben definito

Fra gli elementi del sistema organizzativo su basi scientifiche proposto da Taylor, il preminente è il principio di assegnare un compito ben definito (**task**) ad ogni persona occupata nell'organizzazione.

- La sua definizione e la sua assegnazione sono prerogativa della direzione rifiutando quindi il contributo dell'operaio nella sua definizione e attribuzione.
- Lo **studio dei tempi di attuazione** è sicuramente uno degli aspetti più innovativi di questo modello ma anche quello che può creare ed ha creato più fraintendimenti, sicuramente ai tempi di Taylor, il più criticato.

La misurazione dei tempi

La misurazione dei tempi con il cronometro di una mansione sempre più parcellizzata, resa cioè sempre più elementare, il cui esecutore diventa sempre più intercambiabile, è una attività estremamente delicata che richiede grande attenzione nella scelta dei tecnici preposti a tale compito.

La creazione degli standard è in tutti gli ambiti sia produttivi che contabili deve rispettare regole soprattutto di buon senso per non creare degli standard ideali non attuabili e non divisibili.

il principio di eccezione

Taylor suggerisce il **principio di eccezione** che intende come la scelta di **delegare le decisioni di routine ai subordinati** mentre lasciare ai dirigenti solo le decisioni più importanti.

Ai dirigenti quindi dovrebbero arrivare solo rapporti riassuntivi e comparativi con lo scopo di mettere in evidenza **le eccezioni cioè le deviazioni rispetto alle medie e alla normalità**. Ne deriva la necessità di specificare il funzionamento del **principio scalare e la portata della delega**.

La struttura funzionale

Le strutture tradizionali sono di tipo gerarchico-militare e seguono quindi schemi lineari con un solo capo gerarchico in cui **viene esaltato il principio scalare**, secondo il quale deve esistere una scala di relazioni fra superiori e subordinati, nella quale autorità e responsabilità devono discendere dall'alto verso il basso in modo chiaro e continuo, **il coordinamento e l'unità di comando**.

Ufficio programmazione

La struttura proposta pone al posto del solo capo gerarchico da cui dipendono gli uomini di ciascun gruppo, **otto capi** funzionali, **4** con compiti esecutivi nell'officina e **4** collocati **nell'ufficio Programmazione** che assicurano il **collegamento tra programmazione e operai** in modo che ogni uomo abbia il numero di funzioni da espletare nel minore tempo possibile.

Viene quindi inserito **il principio della divisione del lavoro** e della specializzazione secondo funzioni.

Ufficio programmazione

TROVARE uomini qualificati per un determinato lavoro

STUDIARE la serie esatta di operazioni che questi uomini fanno per lavorare e la serie esatta di azioni nonché gli strumenti

STUDIARE con un cronometro il tempo per compiere i movimenti e scegliere quello più rapido

ELIMINARE i movimenti falsi, inutili e pigri

RACCOGLIERE quelli più rapidi e migliori

HENRY FORD 1863-1947

1922 MY LIFE AND WORK

Teoria del **Management e taylorismo** applicata alla produzione in fabbrica.

FINALITA' : efficienza, profitto, servizio

Miglioramento della vita sociale eliminando gli sprechi, abbattendo i costi, pagando un giusto salario →

Il contenimento dei prezzi di vendita permetterà a tutti di avere accesso ai beni

PRODUZIONE di MASSA

L'industria americana nella 2° rivoluzione industriale poggia su 2 pilastri:

PRODUZIONE di MASSA

SCIENTIFIC MANAGEMENT

«La grande massa dei nostri addetti viene da noi senza alcuna abilitazione; essi imparano in poche ore o in pochi giorni... La lunghezza del tempo necessario per impraticarsi nelle singole occupazioni è la seguente:

il 43% dei nostri lavori non esigono più di 1 giorno di addestramento

il 36% ne richiedono da 1 giorno ad 1 settimana

il 6% da 1 a 2 settimane

il 14% da 1 mese a 1 anno

l'1% da 1 a 6 anni»

[Ford 1922]

MODELLO FORDISTA

Ford applicò questi principi alla produzione industriale automobilistica per un mercato di massa: il **MODELLO FORDISTA** sarà egemone nello sviluppo della grande impresa e del capitalismo industriale mondiale del '900

Concentrò la sua attività su **2 aspetti**:

- Realizzazione di una vettura con **pezzi standardizzati**
- **Contenimento dei costi** per un bene accessibile a molti

Un consumo di massa generato da una produzione di massa

ASSEMBLY LINE

Realizzò la 1^a LINEA DI MONTAGGIO AUTOMOBILISTICA nel 1913 → **Aumenta di 8 volte la velocità di montaggio**

L'assembly line consente di mettere l'operaio nella condizione ideale per svolgere la propria mansione, o meglio, l'operaio non poteva far altro che svolgere al meglio il proprio compito nelle condizioni in cui si trovava.

MODELLO T

- La produzione deve essere **standardizzata**
- Nel 1909 si concentra nella produzione di autovetture di un unico modello, il **Modello T**.

«QUALSIASI CLIENTE PUO' AVERE L'AUTOMOBILE DEL COLORE CHE DESIDERA PURCHE' QUESTO COLORE SIA NERO»

La catena di montaggio è la modalità di organizzazione del lavoro che consente una perfetta standardizzazione del prodotto.

SUPERAMENTO DEL TAYLORISMO:

Ai lavoratori non era richiesta una competenza specifica, ma risultavano tra loro totalmente intercambiabili.

Non è più necessario insegnare all'operaio la One Best Way di Taylor, questa viene realizzata automaticamente.

«Io penso che gli uomini, se si dà loro la libertà di svilupparsi e la coscienza del servizio a cui tutti sono chiamati, metteranno sempre tutta la loro forza e tutta la loro sagacia nelle mansioni più comuni e più umili»

[Ford, 1920]

I PRINCIPI DEL LAVORO

Il lavoro va configurato sul lavoratore

Svolgere una sola azione e con automatismo

Attrezzi posti secondo la sequenza di azioni da svolgere nel minor tempo possibile

Il nastro deve trasportare il componente sempre di fronte all'operaio successivo

L'operaio:

- Pensa il meno possibile
- Riduce i suoi sforzi
- Compie un singolo movimento

LAVORO RIPETITIVO E CREATIVO

- Non vi è bisogno di competenze lungo la catena di montaggio eppure Ford sostiene che non vi sia la scomparsa di ABILITA' E CREATIVITA' nella produzione di massa.
- **ABILITA' E CREATIVITA'** sono concentrate nei ruoli manageriali in cui si desidera pensare e prendere decisioni

Ford era ben cosciente dell'importanza della crescita del reddito delle famiglie per un incremento dei consumi e quindi della produzione.

“...le nostre stesse vendite dipendono in una certa misura dai salari che noi paghiamo. Se ci è possibile distribuire alti salari, sarà tanto denaro che verrà messo in circolazione. Gli alti salari diffusi in un intero paese equivalgono al generale benessere.” [Ford, 1920]

Ford aumentò lo stipendio dei propri operai, consentendo loro di divenire acquirenti del prodotto del loro stesso lavoro.

Ford si rende conto che l'abbattimento dei costi di produzione permesso dalla mass production e l'enorme aumento produttivo ottenuto andavano rapportati alla **CREAZIONE di un MERCATO di MASSA** capace di esprimere una domanda adeguata.

Nel 1914 raddoppiò il salario

Nel 1915 ridusse l'orario di lavoro

Restituì 50\$ agli acquirenti del Modello T

FORDISMO

Insieme di **regole** riguardanti:

- l'**organizzazione** della produzione
- gli **obiettivi** dell'attività produttiva
- le **modalità** di risoluzione dei conflitti

I METODI FORDISTI DISCENDONO DALLO SCIENTIFIC MANAGEMENT e posso essere considerati una combinazione di:

1. **Organizzazione produttiva taylorista**
2. **Meccanizzazione spinta dei processi produttivi**
3. **Standardizzazione dei prodotti finali**

TAYLORISMO ADOTTATO DA FORD

1. Netta distinzione nella organizzazione tra parte direttiva (pianificazione) ed esecutiva (produzione)
2. Il prodotto viene eseguito a fasi progressive e predeterminate
3. I tempi di lavoro sono preventivamente determinati
4. I movimenti da eseguire sono sempre gli stessi, quindi sono facilmente acquisibili
5. Le fasi lavorative sono super parcellizzate e ridotte a movimenti elementari per i quali non serve quasi alcun addestramento

FORDISMO

→ **COMPLETA INTERCAMBIABILITÀ** delle PARTI

→ **JIG SYSTEM:**

sistema di apparecchiature ausiliarie al lavoro

→ **STANDARDIZED & SYNCHRONIZED SYSTEM:**

collegamento sequenziale delle operazioni di lavorazione e montaggio in movimento

→ **PRODUZIONE** per il **MERCATO DI MASSA**

FENOMENO FORDISTA

- Uno degli elementi più interessanti del fenomeno fordista, che decreta la nascita della moderna economia di mercato, è la trasformazione di un prodotto di élite, come l'automobile, in un prodotto assolutamente economico, tanto da poter essere facilmente acquistato e fruito da un normale consumatore
- **il lavoratore contribuisce a produrre una merce di cui diventa il principale consumatore**

CRITICITA' 1

1. L'intensificazione del lavoro e **l'alienazione dei lavoratori** porta a forme di resistenza sporadiche e prive di coordinamento ma in grado di condizionare un sistema produttivo reso vulnerabile dall'automazione e dalla complessità.
2. L'elevato volume di **capitale investito** negli impianti rende sempre più penalizzanti le fermate degli operai e i cali di produttività, con la conseguenza di **deprimere il tasso di profitto**.
3. La sicurezza economica e la poca fatica divengono gli unici valori; di conseguenza, quando il lavoro diviene penoso rispetto al compenso, **il lavoratore se ne va**.

CRITICITA' 2

1. L'operaio senza abilità appone **forme individuali di resistenza** ai ritmi imposti dal nastro
2. La nuova organizzazione di fabbrica muta le modalità degli **scioperi di massa** e dà all'operaio un altissimo potere che mai, prima di allora, aveva posseduto

POTERE ANTI-PRODUTTIVO

CRITICITA' 3

1. Illusione di poter spostare tutte le conoscenze dagli operai ai manager: **il ciclo produttivo, infatti, può adeguarsi e migliorare soltanto se escono dall'ombra «le conoscenze informali e i saperi concreti dei lavoratori» (Ambrosini 1990)**
2. Non considera le motivazioni non strumentali: **l'ambiente di lavoro, la valorizzazione dell'iniziativa degli operai, il coinvolgimento di tutte le componenti nel processo decisionale, la mancanza di creazione di motivazione e senso**

CAUSE SCONFITTA TAYLORISMO-FORDISMO

1. la presa di forza progressiva del sindacato metalmeccanico americano
2. il crollo di Wall Street del 1929 e la conseguente depressione economica

TOYOTA PRODUCTION SYSTEM

Nasce alla fine del secondo conflitto mondiale per rilanciare l'economia giapponese.

Si basa sullo **Scientific Management** e la catena di montaggio di Ford.

Viene introdotta la strategia **JUST IN TIME** che mira a ridurre gli sprechi

TOYOTISMO

Il toyotismo prevede una modificazione sostanziale del sistema di produzione classico che viene sostituito dal **consumatore inteso come cliente committente** in grado di presentare le richieste qualitative che gli interessano. Il sistema è caratterizzato da una **grande flessibilità produttiva**, basata sulla ricerca della qualità totale che adegui la produzione reale alle esigenze dei clienti.

JUST IN TIME PRODUCTION

- abbandonata l'idea fordiana di accumulazione delle scorte, superata dall'introduzione del **just in time realizzato grazie al metodo kanban** (INSEGNARE).
- Il **just in time annulla lo spreco delle risorse** grazie all'eliminazione delle scorte di magazzino, in quanto ogni singola componente dell'assemblaggio delle macchine arriva alla linea di montaggio nel preciso istante in cui ne sorge il bisogno e solo nella quantità necessaria.

KANBAN

Il kanban è la resa operativa del just in time.

Consiste in un pezzetto di carta inserito in un contenitore, in cui vengono scambiate le informazioni tra i vari reparti , consentendo un flusso continuo di comunicazioni vitali per l'azienda.

L'applicazione del just in time rivoluziona la funzione acquisti, spinge l'impresa ad esternalizzare la produzione secondo la logica del buy. L'impresa-madre mantiene le core competence e compra da aziende esterne allo scopo di ridurre i costi.

In questo modo viene a formarsi un sistema di rete di piccole imprese unite tra loro formando il sistema di macro impresa.

TOYOTA SYSTEM

1. eliminazione del movimento inutile dei lavoratori

Evitare gli sprechi definendo gesti e movimenti

2. sicurezza dei lavoratori

Tutela della salute e sicurezza dei lavoratori lungo la linea di produzione

3. contributo di tutti al miglioramento

Qualsiasi lavoratore ha diritto di fermare la produzione premendo un pulsante

CONFRONTO

FORD

- PRODUZIONE DI MASSA
- PRODUZIONE MAKE TO STOCK
- IL LAVORATORE SVOLGE UN SOLO COMPITO
- IL LAVORATORE ESEGUE DISPOSIZIONI
- I TEMPI DELLA CATENA SONO FISSI

TOYOTA

- PRODUZIONE SNELLA
- PRODUZIONE MAKE TO ORDER
- IL LAVORATORE SVOLGE PIU' COMPITI
- IL LAVORATORE PUO' CONTRIBUIRE CON OSSERVAZIONI
- I TEMPI DELLA CATENA SONO VARIABILI

IL MANAGEMENT NELLA SCUOLA

- Il **DS** deve organizzare il servizio della organizzazione scolastica in modo **efficace ed efficiente**:
- **Direttiva al DSGA art.25,5 D.lgs 165/2001** per elaborare il Piano attività personale ATA
- Ai sensi **art.53,1 CCNL 2006/09** il **Ds** adotta il **Piano**
- **L.241/1990 art.1** efficacia ed economicità sono i criteri di azione della PA
- Il **Contratto di Istituto** con RSU stabilire compensi accessori con ripartizione coerente del Fondo per sovvenzionare le attività previste nel PTOF

MODELLI DI STANDARDIZZAZIONE DELLE PROCEDURE

• I REGOLAMENTI:

- Regolamento di Istituto
- Regolamento per la gestione del patrimonio ed inventari D.I.129/2018 art.29,3
- Regolamento affidamento incarichi professionali a personale esterno D.I.129/2018 art.43,3
- Regolamento per acquisizione in economia di lavori, servizi e forniture D.I.129/2018 art.46
- Regolamento trasparenza nell'attività didattica e amministrativa della scuola L.241/90 DPR 184/2006
- Regolamento di concessione locali D.I.129/2018 art.38
- Regolamento per la concessione in comodato d'uso D.I.129/2018 art.45,2
- Regolamento utilizzo laboratori
- Regolamento utilizzo parcheggio ecc.....

FORD e TOYOTA nella SCUOLA

- La scuola adempie ai suoi fini istituzionali erogando un servizio con rilevanza sociale
- Grazie all'autonomia può ampliare l'offerta formativa in base alle esigenze del territorio (DPR 275/99)
- RAV
- Valutazione esterna
- PDM art.6 DPR 80/2013

SERVIZIO E FLESSIBILITA'

FORD E TOYOTA

DAL MANAGER AL LEADER: TEORIE A CONFRONTO

Nelle organizzazioni vi sono due figure distinte che ricoprono un ruolo possibilmente coincidente:

MANAGER: responsabilità di direzione, gestione, organizzazione, controllo con impiego di risorse umane, finanziarie e strumentali

LEADER: ruolo di guida, rifermento attraverso la motivazione, il consenso, il coinvolgimento di un gruppo

**COSA DISTINGUE UN MANAGER DA UN LEADER?
IL MANAGEMENT DALLA LEADERSHIP?**

MANAGEMENT

L'attività di impresa è indirizzata a produrre beni in modo professionale. Il fine non è il profitto perché molte imprese non hanno questo fine.

Gli input sono trasformati in prodotti seguendo una serie definita di regole.

Parti e partecipanti sono sottoposti ad ordine nello svolgimento delle loro funzioni.

Tutti elementi legati al comune denominatore della razionalizzazione del processo sociale e tecnico.

MANAGEMENT

Gli elementi fondanti sono:

- **il metodo**, di qui i principi di management;
- **la coerenza** delle attività svolte rispetto al fine per cui l'impresa è stata creata
- **servizio** reso dall'output alla domanda potenziale del cliente
- **calcolo** come intenzione, studio e pratica che rendano il processo efficiente ed efficace.

Principi generali dell'agire razionale

- **Divisione ordinata del lavoro aziendale** (operazioni da gestire) e strutturazione del lavoro diviso secondo un progetto (operazioni da organizzare).
- **Regole** nell'amministrazione aziendale e nell'interazione tra parti e tra partecipanti.
- **Calcolo** e razionalizzazione dei processi inerenti a ciò che si gestisce e si organizza
- **Comportarsi** come se si assolvesse un **dovere professionale**, in forza di una vocazione.
- **Agire con coscienza**, cioè metodo e cura, rispetto a ciò che si fa.

LA CULTURA AZIENDALE RAZIONALISTICA

Max Weber (1864-1920), filosofo e sociologo tedesco, ha descritto il funzionamento di un apparato burocratico.

“**la burocratizzazione** è il mezzo specifico per **trasformare un agire di comunità in un agire sociale ordinato razionalmente**. Come strumento che associa rapporti di potere, è stata ed è un potente mezzo di prim'ordine per chi dispone dell'apparato burocratico.»

(Weber, Economia e Società 1922 postumo)

WEBER E IL POTERE

La politica è l'arte di suddividere il potere o di influenzare la distribuzione del potere.

Il potere è fonte di prestigio.

Lo Stato è una organizzazione in cui alcuni uomini esercitano il potere su altri attraverso forza o violenza legittime

“Il potere è la possibilità per specifici comandi di trovare obbedienza da parte di un determinato gruppo di uomini”

(Weber, Economia e Società 1922 postumo)

Burocrazia e potere legittimo

In base al tipo di legittimazione si possono distinguere:

a) **potere carismatico** = l'obbedienza (incondizionata e totale) è legata alle qualità eccezionali del capo

b) **potere tradizionale** = l'obbedienza è legata agli antichi ordinamenti e poteri di signoria

c) **potere legale** = l'obbedienza è legata alla presunta competenza del capo e alla legittimità dei suoi comandi

La burocrazia rappresenta l'apparato amministrativo tipico del potere legale.

LA BUROCRAZIA

La burocrazia, dal francese *bureau* (ufficio) comporta l'esercizio del potere suddiviso in uffici:

- **Organizzazione in base a regole:**

autorità disciplinata da leggi e regolamenti amministrativi, con una stabile divisione di doveri e poteri dell'ufficio

- **Ordinamento gerarchico:**

un sistema di sovra ordinazione e subordinazione degli organi di autorità

- **Documenti scritti:**

il segreto d'ufficio e la conservazione di tutti gli atti relativi all'apparato burocratico in maniera separata dalla vita privata dei funzionari

LA BUROCRAZIA

- **Formazione:**

una preparazione specializzata dei funzionari

- **Pieno Funzionamento:**

l'esercizio di un'attività con piena dedizione e a tempo pieno

- **Regole di funzionamento:**

Ciascun ufficio svolge il servizio in base a regole definite dall'organizzazione

IL BUROCRATE

L'attività del burocrate è una professione che richiede:
percorso di studi predeterminato;
prove di qualificazione per l'assunzione e per il passaggio
a mansioni superiori;
dovere di fedeltà all'ufficio.

La sua carica:

ha durata vitalizia e si configura come una carriera
nell'Amministrazione
è ricompensata da uno stipendio monetario fisso pagato
dall'Amministrazione
si accompagna ad un prestigio di status

La “superiorità tecnica” della burocrazia

Per Weber “Un meccanismo burocratico pienamente sviluppato è rispetto all'organismo non burocratico nello stesso rapporto in cui si trova una macchina nei confronti dei mezzi non meccanici di produzione dei beni”.

La burocrazia si caratterizza per:

- Competenza del funzionario addetto
- Continuità e controllabilità dell'azione amministrativa
- Uniformità e standardizzazione delle procedure e degli atti
- Efficienza di un'organizzazione dove l'allocazione dei compiti è studiata in un quadro razionale d'insieme
- Responsabilità del burocrate che può essere chiamato a giustificare le sue azioni

L'attualità di Weber

La burocrazia esercita il suo potere in modo:

- **Imparziale:** si attiene a regole astratte
- **Razionale:** prevede in modo preciso e determinato
- **Impersonale:** espletare un compito previsto dalla legge in vigore
- **Costituzione art.97**

«I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione.

Nell'ordinamento degli uffici sono determinate le sfere di competenza, le attribuzioni e le responsabilità proprie dei funzionari.

Agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni si accede mediante concorso, salvo i casi stabiliti dalla legge.»

Percorso di ricerca di Crozier

Per **Michael Crozier** (sociologo e politico francese 1922-2013) la burocrazia è un sistema organizzativo bloccato, incapace di correggersi in funzione dei suoi errori. Le disfunzioni sono un elemento essenziale del suo equilibrio.

Interpretazione peggiorativa del termine burocrazia e non tecnico del linguaggio popolare:

- **Apparato lento**, pesante, inutilmente complicato e poco efficiente
- **Potere come controllo dei margini di incertezza**
- **Importanza dei modelli culturali nazionali Burocrazia: Organizzazione incapace di correggere i propri errori**

Taylor e l'organizzazione scientifica del lavoro

Con riferimento specifico alla fabbrica, **Taylor** propone una **organizzazione scientifica del lavoro - OSL** in grado di aumentare la produttività del lavoro di fabbrica grazie ad un'analisi dei tempi e metodi.

Taylor punta al superamento del "soldering", rallentamento intenzionale e sistematico del lavoro legato a:

- errata convinzione che l'aumento della produttività provochi perdita di posti di lavoro
- sistemi imperfetti di incentivazione/cottimo
- inefficienza dei metodi empirici di organizzazione.

CONTESTO STORICO

Il **Taylorismo** si è sviluppato agli inizi del ventesimo secolo quando:

- **le macchine** e gli apparati produttivi esprimevano una fase matura del macchinismo industriale a livello di standardizzazione, intercambiabilità dei pezzi e specializzazione degli utensili
 - **i complessi industriali** stavano crescendo, andando verso il gigantismo industriale
 - **l'offerta di forza lavoro** era in gran parte non qualificata (senza competenze artigianali e senza scolarizzazione)
 - la domanda di prodotti di massa a basso costo appariva con forti potenzialità di crescita →
- necessario adeguamento organizzativo con il superamento della manifattura e della conduzione empirica ed arbitraria.

Fayol e i principi di direzione

Nel 1916 – “Direzione industriale e generale” Parigi – Henri Fayol estende i principi Tayloristici dall’unità di fabbrica all’impresa nella sua totalità.

Il suo contributo può essere fissato nei seguenti punti:

- l’importanza della funzione direzionale accanto alle più tradizionali funzioni tecniche
- l’apprendibilità delle capacità direzionali attraverso programmi di insegnamento formali.
- necessità di una dottrina attraverso l’elaborazione di principi.

MANCANZA DI UNA TEORIA DEL MANAGEMENT GENERALE

QUALITA’ DEL MANAGER

- Funzioni UNIVERSALI:

Il manager deve avere qualità fondamentali

- Capacità di DIFFUSIONE:

Le decisioni devono essere prese a più livelli.

- Qualità fisiche
- Qualità Mentali
- Qualità Morali
- Conoscenza generale
- Conoscenza specifica

Fayol e le 5 funzioni del Manager

Distingue tra **gestione** (gouverner) e **direzione** (administration):

gestire vuol dire conseguire efficacia ed efficienza.

La funzione direzionale ha i seguenti elementi costitutivi:

- 1) **pianificare**: attraverso un programma di azione;
- 2) **organizzare**: creare l'organismo sociale;
- 3) **comandare**: qualità personali e conoscenza dei principi;
- 4) **coordinare**: promuovere armonia e definire l'agenda;
- 5) **controllare**: dipende da tempestività e ricorso alle sanzioni

Fayol e i 14 principi del Management

Formula **14 principi di direzione** non rigidi e non universalmente validi ma da utilizzare in maniera ponderata a seconda del contesto competitivo:

- 1) **Divisione del lavoro**;
- 2) **autorità e responsabilità**;
- 3) **disciplina**;
- 4) **unità di comando**;
- 5) **unità di direzione**;
- 6) **subordinazione degli interessi particolari al generale**;
- 7) **retribuzione del personale: equa per le due parti**;
- 8) **accentramento**: ha lo stesso carattere della divisione del lavoro, bisogna individuarne il grado ottimale;

Principi del Management

9) gerarchia;

10) ordine: ordine materiale, un posto per ogni cosa e ogni cosa al suo posto;

11) equità: giusto mix di benevolenza e giustizia nel rapporto con i dipendenti;

12) stabilità del personale;

13) iniziativa;

14) spirito di corpo: esistenza di armonia tra i dipendenti.

L'approccio unitario dà impulso al "controllo di gestione" e allo studio della leadership.

D.lgs.165/2001 art.25,2

Manager: autorità formale e personale

Il DS D.lgs.165/2001 art.25,2:

«Il dirigente scolastico assicura la gestione unitaria dell'istituzione, ne ha la legale rappresentanza, è responsabile della gestione delle risorse finanziarie e strumentali e dei risultati del servizio. Nel rispetto delle competenze degli organi collegiali scolastici, spettano al dirigente scolastico autonomi poteri di direzione, di coordinamento e di valorizzazione delle risorse umane. In particolare, il dirigente scolastico, organizza l'attività scolastica secondo criteri di efficienza e di efficacia formative ed è titolare delle relazioni sindacali.»

D.lgs.165/2001 art.25,2

COMPETENZE MANAGERIALI:

«*gestione unitaria dell'istituzione*»

«*gestione delle risorse finanziarie e strumentali*»

DIREZIONE E COORDINAMENTO:

«*autonomi poteri di direzione, di coordinamento*»

AUTORITA' PERSONALE:

«*valorizzazione delle risorse umane*»

D.lgs.165/2001 art.25,1

«*I dirigenti scolastici sono inquadrati in ruoli di dimensioni regionale e rispondono, agli effetti dell'articolo 21 Legge 59/1997, in ordine ai risultati, che sono valutati tenuto conto della specificità delle funzioni e sulla base delle verifiche effettuate da un nucleo di valutazione istituito presso l'amministrazione scolastica regionale, presieduto da un dirigente e composto da esperti anche non appartenenti all'amministrazione stessa.*»

RESPONSABILITA' RELATIVE AI RISULTATI

COSTITUZIONE ART. 28

«I **funzionari** e i dipendenti dello Stato e degli enti pubblici sono **direttamente responsabili**, secondo le leggi penali, civili e amministrative, degli atti compiuti in violazione di diritti. In tali casi la responsabilità civile si estende allo Stato e agli enti pubblici.»

VERSO LA LEADERSHIP

La visione tayloristica dell'uomo giusto al posto giusto avviò gli studi sugli **stili di leadership**.

Crescente attenzione nelle organizzazioni verso bisogni di tipo sociale

Teorie di contingenza

comprendere come lo Stile di leadership vari la sua efficacia in relazione alla situazione in cui si esplica.

TEORIE CONTINGENTI

- Teoria della contingenza di Fiedler
- I modelli di Vroom e Yetton
- Il modello di Hersey e Blanchard

Teoria della contingenza di Fiedler

L'ANALISI DELL'EFFICACIA DEGLI STILI DI LEADERSHIP:

è legata alla situazione contingente attraverso tre indicatori:

1. Le **relazioni** leader-subordinati
2. la **strutturazione** del compito
3. il **potere** accordato al leader

LEADER orientato alle relazioni se giudica positivamente anche il membro del gruppo con cui gli piace lavorare meno

Leader orientato al compito se giudica negativamente il membro del gruppo con cui gli piace lavorare meno (**Least Preferred Coworker**)

RAPPORTO TRA LEADER E SUBORDINATI Buone Scarse	Viene valutato il clima del gruppo di riferimento analizzando sia la percezione dei membri che quella del leader
STRUTTURAZIONE DEL COMPITO Strutturato Destruutturato	Vengono valutate le caratteristiche dell'obiettivo da raggiungere individuato da quattro variabili: <ol style="list-style-type: none"> 1. chiarezza 2. numero procedure possibili 3. numero soluzioni corrette 4. verificabilità del raggiungimento dell'obiettivo
POTERE ACCORDATO AL LEADER Forte Debole	È misurato con una check-list attraverso la quale il leader giudica quale sia il reale potere che ha nei confronti dei membri

Stile di leadership

Non esiste uno stile di leadership valido in ogni occasione ma si attribuisce notevole importanza al fattore situazionale:

Situazione sfavorevole leader orientato al compito

Situazione favorevole leader orientato al compito

Situazione intermedia leader orientato alle relazioni

Un buon leader dovrebbe quindi essere task oriented e relation oriented.

I modelli decisionali di Vroom e Yetton

1973 Leadership and Decision-Making

STILI DECISIONALI

AUTORITARIO: decide in autonomia, non consulta per eventuali informazioni il gruppo e comunica la scelta fatta.

CONSULTIVO INDIVIDUALE: informa i membri del gruppo, singolarmente, quale sia la decisione chiedendo informazioni e raccogliendone le opinioni

CONSULTIVO DI GRUPPO: prima di prendere una decisione consulta il gruppo e accetta di prendere la decisione insieme.

DELEGANTE: è il gruppo a prendere la decisione su delega del leader

Non esiste uno stile decisionale “migliore” degli altri e adatto ad ogni situazione

Lo stile decisionale più efficace dipende dalla situazione contingente:

- le decisioni individuali risultano le più veloci
- necessità di una elevata quantità di informazioni a disposizione per fare un’ottima scelta
- le scelte di gruppo consentono il coinvolgimento dei partecipanti

Modello di Hersey e Blanchard

1969 Management of Organizational Behaviour

1985 The situational leader

LEADERSHIP SITUAZIONALE

Il modello della Leadership Situazionale afferma che coloro che occupano una posizione di guida devono possedere la capacità di adattarsi ad ogni situazione, ossia ogni circostanza complessa caratterizzata non da costanti ma da variabili. Queste variabili sono: le persone, le specificità del lavoro, l'organizzazione stessa, il contesto esterno etc.

Leadership Situazionale

- Il modello della Leadership Situazionale considera in particolare una variabile situazionale: la maturità dei collaboratori o del gruppo, intesa come **maturità lavorativa (capacità) e maturità psicologica (disponibilità)**.
- **Maturità sul lavoro:** competenze, abilità, educazione ed esperienza.
- **Maturità psicologica:** motivazione, autostima, sicurezza in se stesso e volontà di svolgere un buon lavoro

Il mix di queste componenti determina **un modello composto da quattro stili**, ciascuno dei quali adatto per un livello di maturità diverso, che combina comportamento direttivo (**guida**) e di relazione (**sostegno**) in funzione del livello di maturità dei collaboratori.

I QUATTRO LIVELLI DI MATURITÀ

M1 – bassa

Persone che mancano delle abilità per svolgere il compito, con poca fiducia nelle loro competenze ma motivate e disponibili. Si tratta di novizi entusiasti.

M2 – medio-bassa

Poco competenti ma disposti ad assumersi responsabilità. Persone che hanno un po' di esperienza per svolgere alcuni compiti. Sono poco motivate o insicure.

M3 – medio-alta

Persone competenti ma non disposte ad assumersi responsabilità. Esperti e competenti ma non sicuri delle loro capacità per potersi assumere la piena responsabilità di ciò che fanno.

M4 - alta

All'ultimo livello ci sono persone competenti e disposte ad assumersi responsabilità. Queste persone sono in grado di svolgere il compito e sono anche disposte ad assumersene la responsabilità.

Quattro stili di leadership differente:

- 1. DIRETTIVO:** i leader con questo stile prendono decisioni da soli e le comunicano agli altri. Decidono gli obiettivi, chi deve fare che cosa e danno degli ordini precisi. Prescrivono e supervisionano in modo unidirezionale: dall'alto al basso. Questo stile si adatta bene in situazioni con persone inesperte ma motivate.
- 2. COACH:** questo stile di leadership prevede una maggiore apertura rispetto al primo. Il leader 'vende' la propria idea ai subordinati, spiegando e persuadendo per guadagnare la loro cooperazione e rimane aperto ai loro suggerimenti e opinioni. Questo stile si adatta a seguaci con un po' di esperienza, ma che solitamente sono poco motivati.
- 3. COINVOLGENTE:** questo stile prevede che i leader lascino le decisioni ai subordinati. Il leader può sempre prendere parte al processo decisionale, ma solitamente lascia l'ultima parola agli altri. Questo stile si adatta a membri esperti, in grado di svolgere le mansioni richieste ma che mancano della sicurezza o della volontà necessaria per agire.
- 4. DELEGANTE:** i leader che ricorrono a questo stile delegano i compiti ai subordinati, lasciandoli liberi di raggiungere gli obiettivi definiti come credono. Questo stile si adatta a membri che non sono solamente esperti, ma anche in grado di farsi carico delle responsabilità del compito.

Transformational leadership

Il costrutto di leadership trasformativa ha subito numerose variazioni ed è stato collegato all'efficacia dei manager, all'intelligenza emotiva e alla leadership cross-culturale.

James Mac Gregor Burns (1978 Leadership) descrive il **transformational leader** come una persona che lavora per **aumentare il livello di consapevolezza** dei membri del gruppo rispetto al valore dei risultati desiderati e ai metodi per raggiungerli. Il suo fine ultimo è **condurre il gruppo a interessarsi al bene dell'organizzazione nel suo complesso**.

4 fattori caratterizzanti lo stile di leadership trasformativa

- **James Mac Gregor Burns** individua **4 fattori** caratterizzanti lo stile di leadership trasformativa:
- **Idealized influence** – la capacità del leader di essere un modello di comportamento da imitare;
- **Inspirational motivation** – la capacità del leader di ispirare, fornendo significati e sfide condivise e trasmettendo entusiasmo e ottimismo;
- **Intellectual stimulation** – la capacità del leader di spingere a essere innovativi e ad adottare prospettive sempre nuove per riconsiderare problemi vecchi e situazioni note;
- **Individualized consideration** – la capacità del leader di agire come un coach, di assistere nell'espressione del potenziale, promuovendo occasioni di apprendimento e un clima di reciproco sostegno.

Per concludere

La difficoltà riscontrata nella concettualizzazione teorica del costrutto della leadership è data dal rapporto che intercorre tra i concetti di leadership e management: sovente questi due termini vengono utilizzati in maniera interscambiabile e sovrapponibile.

Il management è considerato come il “raggiungimento degli obiettivi organizzativi in maniera efficace ed efficiente, attraverso la pianificazione, l’organizzazione, la costruzione dello staff, la direzione ed il controllo delle risorse organizzative” R. L. Daft 1991

leadership e management

I termini “**leadership**” e “**management**” sono spesso utilizzati in modo interscambiabile, ma esistono differenze sostanziali:

i manager lavorano all’interno di un sistema per mantenere o raggiungere obiettivi attraverso un utilizzo consapevole delle risorse disponibili.

I leader indirizzano visioni e direttrici comportamentali e motivano colleghi e collaboratori nel raggiungimento di obiettivi.

In altri termini i leader domandano a loro stessi: “dove stiamo andando”, mentre i manager chiedono solitamente “come stiamo raggiungendo il nostro obiettivo”.

CONFRONTO MANAGEMENT E LEADERSHIP

	MANAGEMENT	LEADERSHIP
ORIENTAMENTI	Pianificare e gestire il budget	Creare visione e strategia, guardare al futuro
SCOPI	Organizzare e scegliere i collaboratori, dirigere e controllare, creare confini (gerarchici)	Costruire e consolidare una cultura condivisa, sostenere la crescita dei collaboratori, ridurre i confini (gerarchici)
RELAZIONI	Sistema. Dedicare attenzione agli oggetti, produrre/vendere beni e servizi, agire come capo	Cultura Dedicare attenzione alle persone, ispirare e motivare i follower, agire come coach e facilitatore
RISULTATI	Potere di posizione Mantenere la stabilità	Potere personale Guidare il cambiamento

DIFFERENZE

MANAGER

- E' nominato ufficialmente
- Ha l'autorità di far mettere in atto le sue decisioni
- Responsabile della pianificazione, predetermina politiche, norme e procedure per conseguire i risultati dell'azienda
- Tende a mantenere una struttura razionale, stabile, ordinata e controllata
- Si relaziona con gli altri sulla base del proprio e del loro ruolo
- Si ritiene gratificato dal conseguimento dei fini istituzionali

LEADER

- Non ha necessariamente una nomina
- Riesce a far mettere in atto le sue decisioni nella misura in cui gli altri sono disposti ad accettarle
- Influenza gli altri verso la realizzazione degli obiettivi in modo formale o informale
- E' disposto ad assumere rischi e interessato a esplorare nuove strade
- Si relaziona con gli altri sul piano personale in maniera tendenzialmente empatica
- Si ritiene gratificato dalle proprie realizzazioni

Lo studio sulla leadership è stato caratterizzato da una sfida: risultare funzionale alla realizzazione di buone pratiche di leadership.

Storicamente lo sviluppo della leadership ha sempre guardato ad **abilità e competenze** specifiche piuttosto che focalizzarsi sulla **diffusione di pratiche** più ampie e adattive.

Ciascuno dei **tre modelli teorici** presentati approccia in modo differente al tema dello sviluppo della leadership:

- **Situational leadership theory (Hersey e Blanchard)**: il leader deve utilizzare degli strumenti che consentano di sviluppare il giusto livello di adattamento tra il suo stile di leadership, la situazione e la maturità dei suoi collaboratori.
- **Transformational leadership theory (Burns)**: lo sviluppo della leadership richiede un percorso di “educazione” più profondo, che prevede che il leader connetta il suo stile di guida dei collaboratori ai propri valori e al proprio concetto di sé.
- **Transactional leadership theory (Burns)**: la transazione è una modalità del rapporto tra leader e collaboratori di tipo tradizionale, che non educa il gruppo.

TEORIE DELLA LEADERSHIP E STILI DI LEADERSHIP

LA CULTURA ORGANIZZATIVA

La **cultura organizzativa** si ricollega **all'apprendimento organizzativo**, che coniuga i progressi dell'organizzazione con quelli dei singoli e dei gruppi in cui si articola.

Le dimensioni fondamentali possono essere ricondotte a:

1. **la consapevolezza del lavoro** che si sta svolgendo e il desiderio di esserne padroni e protagonisti, legandolo continuamente agli obiettivi da raggiungere percepiti come obiettivi comuni a tutta l'organizzazione. La persona che ha la sensazione di operare non per costrizione ma per convinzione, con l'orgoglio di fare qualcosa di utile ed apprezzato, sa condividere idee e strumenti di lavoro, osa proporre, si lancia in direzioni nuove.

2. Lo sviluppo di una **visione** verso i traguardi identificati e condivisi.
3. Lo sviluppo di un **apprendimento di gruppo** finalizzato a trovare sempre nuove soluzioni a situazioni complesse.
4. La capacità di utilizzare un **pensiero sistemico**, per comprendere la complessità delle situazioni, analizzare le relazioni, prevedere soluzioni, accettare la parzialità e l'ambiguità delle possibili condizioni gestendo l'imprevisto.

Lo stile di leadership del Dirigente scolastico influenza il tipo di cultura organizzativa che si crea nel contesto scolastico, dove tanta parte hanno le relazioni interpersonali. I legami fondati sulla fiducia generano intese tra i diversi gruppi a tutto vantaggio del successo dell'organizzazione. La forza del gruppo dipende dalla capacità dei singoli componenti di creare connessioni professionali attive e vincenti, finalizzate ad inseguire obiettivi comuni.

In tal senso, il Dirigente scolastico efficace dedica particolare cura a sostenere la **formazione di gruppi** di lavoro all'interno dell'organizzazione scolastica. La formazione dei gruppi esige la capacità di mettere insieme le persone giuste, comporre squadre operative ed efficienti, capaci di guardare con entusiasmo alle innovazioni, di comporre i conflitti, essere autorevoli e credibili agli occhi degli altri membri dell'organizzazione.

LA LEADERSHIP EDUCATIVA

Nel comporre un gruppo di lavoro orientato al raggiungimento degli obiettivi, il Dirigente deve **coniugare le qualità personali e professionali di ciascuno**, sostenendo la percezione dei singoli di sentirsi parte di un tutto e di essere importanti per perseguire gli scopi esplicitati nella mission.

La leadership educativa non può essere prerogativa del singolo, ma **è il risultato di un processo di condivisione** che si costruisce giorno per giorno e si rafforza nel **team building**, cioè nella costruzione efficace di sinergie finalizzate al raggiungimento degli scopi comuni.

OBIETTIVI DEFINITI

- Un secondo aspetto riguarda le azioni del Dirigente scolastico per tradurre la **mission in obiettivi operativi, chiari, realizzabili**. Per farlo occorre sfrondare il campo dalle parole altisonanti e fumose per discernere con chiarezza quanto è essenziale e quanto è sovrastruttura.
- Definire gli obiettivi rende possibile il controllo e la valutazione**, permette la **rendicontazione** e la riprogettazione, altrimenti il rischio è fermarsi alle facili enunciazioni di principio, su cui tutti sono facilmente d'accordo: in questo caso la motivazione cade presto di fronte alle mancate realizzazioni e la disillusione genera un pericoloso movimento regressivo.

OBIETTIVI DI MIGLIORAMENTO

A partire dall'autovalutazione di istituto (applicazione del **RAV**), si identificano una serie di obiettivi di miglioramento, tra i quali se ne scelgono un numero ristretto, quelli che risultano particolarmente **rilevanti, realizzabili e condivisi**.

Gli obiettivi devono poi essere descritti in termini operazionali, in modo da essere verificabili; tradotti in indicatori quantitativi da monitorare in corso d'opera.

LA LEADERSHIP

- La parola leader in uso in Europa dal 1300 ha origine dall'unione dell'Old English (to lead) e dal latino (ducere) per esprimere il ruolo di guida caratterizzante un individuo.
- Dal 1930 in poi diverse scuole di pensiero si sono succedute in considerazione della importanza di un ruolo cardine in ogni contesto sociale ma non specificatamente nel campo scolastico.
- Nel campo **educativo, solo a partire dagli anni 70** si è passati attraverso la **scuola classica, motivazionista e sistemica** per arrivare con **Goleman nel 1995 ad un concetto di leadership diffusa.**

LEADERSHIP DIFFUSA

- Si tratta di una leadership che non guarda solo ai risultati, ma ai comportamenti e alle relazioni tra le persone.
- La **leadership educativa oggi** si intende come l'essere di un individuo che fa le cose giuste e non un manager che fa le cose bene.
- La leadership diffusa non riguarda una sola persona ma un gruppo di individui (**staff, middle management e funzioni strumentali**) che condividono vision e mission di una istituzione.

DANIEL GOLEMAN 1946-

- **1995 EMOTIONAL INTELLIGENCE: WHY IT CAN MATTER MORE THAN IQ**
- La capacità di governare le proprie emozioni e di convogliarle verso atteggiamenti positivi per favorire lo studio, il lavoro e i rapporti interpersonali.
- I Test sul IQ si basano su abilità linguistiche e logico-matematiche tralasciando l'intelligenza intrapersonale e interpersonale.
- l'intelligenza intrapersonale e interpersonale di Gardner si possono ricondurre **all'intelligenza emotiva di Goleman.**

INTELLIGENZA EMOTIVA

1998 WHAT MAKES A LEADER?

L'intelligenza emotiva è costituita da **5 costrutti essenziali:**

1. Consapevolezza di sé
2. L'autogoverno
3. La motivazione
4. L'empatia
5. Le abilità sociali

2000 LEADERSHIP THAT GETS RESULTS

2001 PRIMAL LEADERSHIP:THE HIDDEN DRIVER OF GREAT PERFORMANCE

La motivazione e l'empatia riunite in **CONSAPEVOLEZZA SOCIALE**

1. Consapevolezza di sé

- **Auto-consapevolezza emotiva** per riconoscere l'impatto delle proprie emozioni sulle prestazioni di lavoro;
- **Accurata auto-valutazione** nel saper effettuare analisi dei propri punti di forza e debolezza
- **Fiducia in se stessi** ossia stima di sé fondata sulla consapevolezza

2. AUTOGOVERNO

- **Auto-controllo**: capacità di gestire e controllare le emozioni
- **Affidabilità**: capacità di essere perseveranti e coerenti
- **Coscienziosità**: assumersi le proprie responsabilità
- **Adattabilità**: adeguarsi a situazioni mutevoli
- **Orientamento al successo**: assegnarsi standard eccellenti per raggiungere il successo
- **Iniziativa**: riconoscere opportunità importanti

3. CONSAPEVOLEZZA SOCIALE

- **EMPATIA:** percepire le emozioni degli altri, comprendere i loro punti di vista, mostrare un interesse reale per le altrui apprensioni.
- **CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA:** comprendere gli orientamenti dell'ambiente circostante
- **ORIENTAMENTO AI SERVIZI:** mettersi a disposizione degli altri e cercare di soddisfare le loro esigenze

4. ABILITA ' SOCIALI

LEADERSHIP VISIONARIA: La capacità di delineare una visione convincente del futuro

INFLUENZA: utilizzare tattiche persuasive

FAR SVILUPPARE GLI ALTRI: essere una guida, far crescere professionalmente I membri del Gruppo

COMUNICAZIONE: ascoltare e trasmenttere in modo convincente le proprie idee

CAMBIARE CATALIZZATORE DELL'AZIONE: dare un cambiamento al contest,innescare nuovi processi

GESTIONE DEI CONFLITTI: capacità di negoziare,proporre soluzioni

COSTRUIRE LEGAMI: competenze sociali per coltivare una rete di relazioni

COLLABORAZIONE: promuovere la cooperazione tra I membri per favorire la crescita

GLI STILI DI LEADERSHIP

- L'intelligenza emotiva è una caratteristica del leader.
- Non esiste un'unica tipologia di leadership poiché vi sono diversi modi di dirigere, indirizzare, motivare, influenzare.
- Goleman analizza l'impatto di ciascuna tipologia sull'ambiente e sulle relazioni.
- Il miglior leader è colui che adatta lo stile alle situazioni.

STILI DI LEADERSHIP

2000 Leadership That Gets Results →6 STILI LEADERSHIP

1. STILE COERCITIVO
2. STILE AUTOREVOLE
3. STILE AFFILIATIVO
4. STILE DEMOCRATICO
5. STILE BATTISTRADA
6. STILE COACHING

2002 Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence

1. STILE AUTORITARIO (coercitivo)
2. STILE VISIONARIO (autorevole)
3. STILE AFFILIATIVO
4. STILE DEMOCRATICO
5. STILE BATTISTRADA
6. STILE COACHING

STILE AUTORITARIO

Leader che attua uno stretto controllo e monitoraggio sulle azioni.

Tale comportamento minaccia la motivazione delle persone ed incide in modo negativo sul clima relazionale.

E' uno stile poco efficace.

STILE VISIONARIO

- E' il leader che ha la VISION del futuro della scuola.
- Utilizza la motivazione e il coinvolgimento dei membri del gruppo.
- E' lo stile che usa l'intelligenza emotiva. E' un leader empatico, affidabile e onesto.
- E' uno stile positivo in cui vi è la necessità di un cambiamento radicale e l'introduzione di innovazione.
- La leadership visionaria motiva i docenti verso zone fuori dal confort.

STILE AFFILIATIVO

E' il leader che vuole collaborare con i membri del gruppo e assisterli.

Ha un comportamento amichevole e sollecita l'armonia.

E' un leader in grado di essere empatico e relazionarsi in modo corretto con i membri del gruppo.

Non considera la performance come un obiettivo primario e può generare incertezza.

E' uno stile che necessita di un ambiente sereno e ben avviato.

E' utile nella risoluzione dei conflitti.

STILE DEMOCRATICO

- Capacità di organizzare il lavoro di gruppo e promuovere la collaborazione.
- Ha un'ottima capacità di ascolto ed è aperto ai contributi.
- E' un modello di leadership finalizzato al risultato e al compito.
- Il dirigente scolastico può ricorrere allo stile democratico attraverso lo staff di presidenza.
- Nello staff si condividono i punti di vista e si analizzano le possibili soluzioni.

STILE BATTISTRADA

E' uno stile mirato al conseguimento del risultato.
Il leader vuole elevati standard di prestazione e vuole che i compiti siano svolti rapidamente ed efficacemente.
Non è un leader empatico ma coinvolge i membri del gruppo in una crescita professionale per l'organizzazione.

STILE COACHING

E' un allenatore che comprende i punti di forza e debolezza di ciascuno e lo aiuta a potenziarli.

E' un ottimo consigliere.

Aiuta a diffondere competenze e far crescere il personale.

Distribuisce compiti e responsabilità tramite la **DELEGA**

D.lgs.165/2001 art.25,5 e CCNL 2006/09 art. 34 Assegnare compiti specifici ai docenti

D.lgs.165/2001 art.25,5 e CCNL 2006/09 art. 53

Direttive di massima per P.A.A. al DSGA

D.lgs.81/2008 artt.16 e 17 delegare funzioni relative alla salute e sicurezza

D.I.129/2018 art.44,3 delega attività negoziale

LEADERSHIP EDUCATIVA

- Il DS quindi deve avere le competenze necessarie nel **governare il processo di innovazione** della scuola e sviluppare una visione strategica.
- La centralità pedagogica della scuola assegna alla **leadership dirigenziale una specifica connotazione di “leadership educativa”** che deve possedere sia le caratteristiche di una **leadership trasformativa** (Burns e Bass: orientata a cambiare gli individui dando particolare importanza agli aspetti motivazionali, valoriali e di soddisfazione dei membri di un’organizzazione, avviando un processo di cambiamento profondo) che **diffusa** (“I grandi leader ci mettono in movimento. Alimentano le nostre passioni ed ispirano il meglio che è in noi: questo è “essere leader” per Daniel Goleman).

LEADERSHIP DIFFUSA

- Coraggio, ottimismo, coerenza, impegno, capacità di empatia, ascolto, di gestire le risorse e risolvere i problemi coordinando tra loro tutti gli attori della vita scolastica, favorendo un’armonica integrazione tra le esigenze di chi lavora nella scuola, quelle degli alunni e delle famiglie.
- Come già espresso **nell’art 25 c.5 del Dlg 165/2001** e confermato nel **c.83 della L 107/2015** il Dirigente /leader non può agire da solo ma si avvale di docenti cui delegare compiti di supporto organizzativo e didattico perché la **leadership diffusa è più efficace delle azioni di un singolo.**

LEADERSHIP

- In Italia la formazione della leadership è richiamata nel **Piano per la formazione dei docenti 2016-2019**, in cui si dice che occorre “**promuovere forme di leadership educativa favorendo il lavoro collaborativo tra gli insegnanti, la formazione di staff, il presidio dell’autonomia di ricerca e innovazione, i rapporti con la dirigenza scolastica**”.
- Del resto **la leadership culturale**, che secondo **Thomas Joseph Sergiovanni** è caratteristica del dirigente scolastico, promuove un valore condiviso, un senso di appartenenza nel raggiungimento di un obiettivo comune.

TONY BUSH

- **MANAGEMENT E GOVERNANCE**
- Nei sistemi decentrati molte decisioni spettano agli uffici periferici o alle singole istituzioni scolastiche:
- Al **Dirigente scolastico** → **MANAGEMENT**
- Al **Consiglio di Istituto** → **GOVERNANCE**
- Vi sono diversi stili manageriali in base al clima e organizzazione.
- Il D.S. è equi ordinato rispetto al C.dil./ C.D. quindi può utilizzare la leva della motivazione e persuasione.

Leadership educativa

Leadership educativa: sensibile alle tematiche educative; coinvolgimento e interesse e preparazione su questi temi; autorevole, preparato, profondo, lungimirante.

Un leader che mostra autorevolezza, preparazione, profondità, lungimiranza rispetto agli obiettivi formativi ed educativi, riesce ad indirizzare le scelte degli oocc a lui equi ordinati,

Stili di leadership

- 1. Manageriale**: incentrato sulle funzioni dei membri; organizzazione razionale; attenzione agli obiettivi; gestione degli aspetti ordinari. Si tratta di uno stile possibile in una scuola in cui le direttive provengano dall'alto.
- 2. Trasformativazionale**: elabora la visione, stimola intellettualmente, dà supporto alla crescita personale e alla valorizzazione delle competenze. E' adatta dove vi è un buon livello di autonomia. Il coinvolgimento è un obbligo morale.
- 3. Partecipativo**: il Leader richiede proposte e soluzioni; forte legame con il territorio e con stakeholder. L'adozione di un bilancio sociale è tipico di questa leadership
- 4. Transazionale**: basata su transazioni, scambi di risorse. Non si alimentano le motivazioni ma le prestazioni. Non si favorisce una unità di intenti.

Stili di leadership

5. Post-moderno: non esiste un principio generale, ma solo visioni singole che si incontrano. E' influenzata dal modello costruttivista pertanto ogni visione va accolta.

6. Morale: difende e propone valori etico-morali; garante della Costituzione e della legalità all'interno della scuola.

7. Didattico: punta alla crescita professionale dei docenti, con nuove strategie educative, e al successo formativo degli studenti. D.lgs.165/2001 art.25,2 «il dirigente scolastico garantisce la gestione unitaria dell'istituzione scolastica.»

8. Contingente: tutti i modelli sono parziali, quindi parzialmente adattabili ad ogni contesto scolastico. Ogni scuola necessita uno stile di leadership diverso a seconda dei problemi che presenta.

Thomas Joseph SERGIOVANNI 1937-2013

1984 Leadership and Excellence in Schooling

Obiettivo: portare la scuola ad essere **COMPETENTE** o **ECCELLENTE**

Vi sono tre categorie di scuole:

INCOMPETENTI

COMPETENTI

ECCELLENTI

INCOMPETENTI

- Gli alunni acquisiscono nozioni ma non amano l'apprendimento.
- Non maturano competenze interpersonali, non sono creativi.
- Sono guidate da leaders incompetenti con confusione nell'organizzazione e nelle procedure.
- Vi è malessere tra i docenti con clima di conflittualità.
- I genitori sono scoraggiati e demoralizzati.

COMPETENTI

- Vengono rispettati gli standard di efficienza,
- Le procedure sono attuate in modo soddisfacente, i docenti lavorano con scrupolo e curano l'aggiornamento,
- Gli alunni acquisiscono coscienza critica, originalità e creatività.
- La competenza acquisita da tutte le componenti si traduce in un livello di padronanza.

ECCELLENTI

- Si verifica quando il livello di soddisfazione è ampiamente superato dalla soddisfazione che la realtà suscita in noi.
- Quindi una scuola eccellente è comprensibile a posteriori.
- Essa soddisfa i bisogni impliciti, espliciti e latenti.
- La leadership favorisce l'eccellenza.

5 ASPETTI DELLA LEADERSHIP

1. **Leadership TECNICA:** comprende le competenze tecniche (burocrazia, procedure, amministrazione ordinaria) per pianificare, organizzare e coordinare le attività.
Gestisce le risorse umane, finanziarie, strumentali, strutturali.
2. **Leadership UMANA:** orientata alle relazioni; inclusione per docenti e alunni. I genitori si sentono coinvolti nella vita della scuola perché il contributo di ciascuno è importante.
3. **Leadership EDUCATIVA:** contribuisce alla crescita delle scelte educative e formative della scuola. Si confronta con i docenti e fornisce indirizzi per lo sviluppo del curriculum degli studenti e l'ampliamento dell'offerta formativa.

ASPETTI DELLA LEADERSHIP

4. **Leadership SIMBOLICA**: esempio da imitare; vicinanza intellettuale e fisica attraverso la proposta e la condivisione della vision. Crea significati per attribuire un senso alle azioni. Aiuta a superare gli ostacoli in modo che ciascuno si senta utile.

5. **Leadership CULTURALE**: riferita alla cultura organizzativa; connette la cultura dell'istituzione con valori comuni e senso di appartenenza. Tutti possono perseguire lo stesso obiettivo con orgoglio e soddisfazione

Leadership morale

- Quando un **leader possiede i 5 aspetti** della leadership, il contesto scolastico che governa è una **eccellenza**.
- Si parla quindi di **leadership morale** mirata a creare una cultura organizzativa e un insieme di simboli e significati.
- La scuola ha **strutture a legami forti** ben diffuse al suo interno.
- La leadership deve essere vigorosa e promuovere una visione condivisa da tutta l'istituzione scolastica.

Leadership del DS In Europa

- Nella maggior parte dei paesi, la leadership scolastica è condivisa tra équipe con funzioni di leadership riconosciute formalmente. Ciò significa che il ruolo centrale della leadership in ambito educativo non è riferito esclusivamente al dirigente educativo ma anche ad uno o più vice capi di istituto ed un assistente amministrativo.
- Pertanto la leadership scolastica distribuita si riferisce a diversi soggetti nella scuola.

Leadership del DS In Europa

- La leadership scolastica può riguardare persone che occupano ruoli e funzioni varie come capi di istituto, vice e assistenti dei capi di istituto, équipe con funzioni di leadership, organi di governo della scuola e personale scolastico.
- Il ruolo del dirigente scolastico è complesso e variegato, è di impulso, di ordinamento e di indirizzo. Egli garantisce gli impegni assunti da tutta l'équipe scolastica, le attività didattiche intraprese dai collaboratori e le scelte operate dai genitori.

E-leadership

- Il dirigente scolastico perciò deve assumere una funzione manageriale dove l'obiettivo principale è quello di sviluppare una leadership autorevole basata su capacità cognitive, relazionali e motivazionali.
- Oltre a questo aspetto il dirigente scolastico negli ultimi anni ha sviluppato una ricerca sulla leadership che ha a che fare con le innovazioni tecnologiche, una **e-leadership** che recentemente ha assunto un **ruolo decisivo nell'ambito scolastico**.

E- LEADERSHIP

- Le competenze di e-leadership sono le capacità di **utilizzare al meglio le tecnologie digitali** all'interno di qualsiasi tipo di organizzazione e di introdurre innovazioni digitali.
- Queste nuove competenze hanno mutato la figura del dirigente stesso, definibile ora **e-leader** in grado di **utilizzare le competenze digitali per far fronte alla gestione complessiva della scuola**, agli aspetti pedagogico didattici che si concretizzano nelle scelte educative, agli aspetti amministrativi e comunicativi, alla risoluzione e valorizzazione delle risorse umane.

ORGANIZZAZIONI COMPLESSE A LEGAMI DEBOLI

ORGANIZZAZIONE

Un'organizzazione è un insieme di persone che rispettando regole interne perseguono lo stesso obiettivo.

In un' organizzazione vi è una parte **esterna formale** caratterizzata da managers, clienti e stakeholders la cui relazione è basata sul rispetto delle regole condivise e anche una parte **interna ed informale** basata sulle consuetudini e sui rapporti personali.

La Mission (le azioni che l'organizzazione persegue) e la Vision (obiettivi a lungo termine in linea con il modello educativo) sono alla base di una organizzazione ed anche la scuola li persegue.

La complessità è data dal tipo di integrazione tra le componenti e la scuola stessa.

Due modelli che ampiamente descrivono la complessità delle relazioni sono:

1. Il modello «**anarchia organizzata**» di Coehn, March e Olsen
2. Il modello «**legami deboli**» di Weick

A Garbage Can model of Organizational Choice by Cohen, March, Olsen 1972

Modello organizzativo definito «**anarchia organizzata**» o «**modello a cestino dei rifiuti**»

Le anarchie organizzate sono caratterizzate da tre proprietà generali:

1. LA PROBLEMATICITA' DELLE PREFERENZE

Le decisioni vengono prese in base ad una varietà di preferenze incoerenti, mal definite, eterogenee, incompatibili.

Si rileva la bontà della preferenza adottata solo successivamente

2. INCERTEZZA DELLE TECNOLOGIE ADOTTATE

Le organizzazioni sviluppano processi decisionali e raggiungono obiettivi in modo efficace anche se gli stessi non sono pienamente compresi o conosciuti.

Ciò comporta l'incertezza del rapporto causa-effetto procedendo quasi esclusivamente per prove ed errori.

3.FLUIDITA' DELLA PARTECIPAZIONE

I membri della organizzazione variano nel tempo.
Pertanto, il contributo alla risoluzione dei problemi non è costante e non sempre significa comprensione e coinvolgimento attivo.

Questo cambiamento degli attori provoca una variabilità dei confini.

Il modello di anarchia organizzata si adatta alle organizzazioni pubbliche, educative, criminali.

IL CESTINO DEI RIFIUTI

- Nelle istituzioni educative le decisioni vengono prese nel corso di riunioni a cui partecipano membri che hanno potere decisionale.
- Ogni riunione rappresenta una opportunità di scelta strategica per l'organizzazione.
- Ciascuna opportunità è paragonata ad **un cestino dei rifiuti in cui sono gettati sia i problemi che le soluzioni non necessariamente collegati tra loro.**
- Si crea quindi un **miscuglio incoerente** di rifiuti che costituiscono soluzioni e problemi.

I FLUSSI

Si tratta di una **metafora che definisce il modo in cui vengono prese decisioni in alcune organizzazioni.**

La scelta di una soluzione ad un problema è il frutto dell'incontro di quattro **differenti flussi** che si muovono all'interno dell'organizzazione:

- **PROBLEMI** → preoccupazioni
- **SOLUZIONI** → strumento da utilizzare
- **PARTECIPANTI** → fluidità (presenti/assenti)
- **OPPORTUNITA' DI SCELTA** → decisioni
- I flussi si incontrano in modo casuale: i partecipanti associano una soluzione ad un problema e prendono una decisione

STRUTTURA

- Vi sono tre modelli di struttura decisionale:
- **STRUTTURA DECISIONALE NON SEGMENTATA**
- Ogni partecipante prende parte ad una opportunità di scelta
- **STRUTTURA DECISIONALE GERARCHICA**
- I partecipanti sono ordinati gerarchicamente e partecipano a decisioni prioritarie e importanti
- **STRUTTURA DECISIONALE SPECIALIZZATA**
- I partecipanti prendono parte solo a decisioni in cui sono specializzati e competenti

STILI DECISIONALI

LE SCELTE VENGONO EFFETTUATE CON TRE STILI DECISIONALI:

1. RISOLUZIONE

Le scelte determinano un lavoro in un certo tempo che risolverà il problema

1. SVISTA

Scelta veloce in poco tempo. Scelte standardizzate che non risolvono il problema.

1. FUGA

Protrarsi della scelta per evitare il problema.

II.

ANARCHIA ORGANIZZATA

Il modello del **GARBAGE CAN** si adatta alle istituzioni scolastiche.

L'autonomia della scuola attribuisce al dirigente **art.25,2 D.lgs.165/01 « spettano al dirigente scolastico autonomi poteri di direzione, di coordinamento e di valorizzazione delle risorse umane»** la capacità di compiere scelte organizzative che delineino una strategia di azione in termini di **opportunità di scelta.**

ANARCHIA ORGANIZZATA

Il DS si avvale di **due collaboratori** (art.34 CCNL 2006/09), del **DSGA**, il dirigente scolastico può individuare nell'ambito dell'organico dell'autonomia fino al **10 per cento di docenti** che lo coadiuvano in attività di supporto organizzativo e didattico dell'istituzione scolastica(art.1,c83 L107/2015) oltre alle figure di sistema e middle management.

La pluralità di ruoli e le influenze che ciascuno ha sugli altri mostrano **la complessità della organizzazione.**

Ruolo del DS è contemperare le esigenze di tutte le componenti promuovendo un clima di fiducia e collaborazione nel perseguire un obiettivo comune.

ORGANIZZAZIONI COMPLESSE

- Organizzazioni che si muovono con logiche d'azione a legame debole
- Si trovano parti debolmente legate e parti rigidamente legate
- Al mondo delle **organizzazioni complesse** sono riconoscibili **sistemi organizzativi a legame debole**
- Caratterizzati da assetti strutturali, regolarità comportamentali e logiche d'azione proprie e diverse da quelle dei sistemi a legame rigido

LEGAMI DEBOLI

- 1975 - Educational Organization as Loosely Coupled Systems
- 1988 – Enacted Sensemaking in Crisis Situations
- Alcune organizzazioni non sono razionalmente organizzate e la trasmissione delle informazioni non sembra efficace ma la comunicazione tra le varie parti avviene in modo interagente ed esse continuano a funzionare perché sono unite da «legami deboli»
- Le istituzioni scolastiche sono per K.E. Weik «organizzazioni complesse a legami deboli»

LEGAMI DEBOLI

- «connessione lasca»:
 - deriva dalla chimica
 - legame tra molecole che possono o non possono unirsi a seconda di svariate circostanze
- L'esistenza di un legame che può assumere di volta in volta connotazioni diverse e non predefinite
- Sistemi tendenzialmente deboli
 - costituiti da sottounità in grado di mantenere un elevato grado di **identità e di autonomia**
 - connessioni tra le diverse unità normalmente tenui o «lasche»
- sistema misto tra organizzazioni pubbliche e istituzioni con un funzionamento ben incanalato

LEGAMI DEBOLI

Per poter parlare di sistema organizzativo a legame debole:

Devono essere contemporaneamente presenti:

- condizioni di **autonomia** delle unità organizzative
- **bassa interdipendenza gerarchica e tecnologica**

LEGAMI DEBOLI

INTERDIPENDENZA ED IDENTITA'

I soggetti rispondono l'un l'altro pur mantenendo la propria identità

VARIABILI CONDIVISE

Il comportamento è determinato da tante variabili che possono determinare sia un legame forte quanto debole

ORGANIZZAZIONE COMPOSITA

L'assetto della organizzazione è flessibile e si adatta alle diverse esigenze. Ne scaturisce sia un legame forte quanto debole

LEGAMI DEBOLI

- La possibile «violazione» della normativa
 - consente il funzionamento dell'organizzazione
 - costituisce l'insieme delle «prassi»
 - insieme di comportamenti reali messi quotidianamente in pratica dagli attori di un'organizzazione
- Le organizzazioni sono molto più che insiemi di regole, procedure, organigrammi, tecnologie
- **Organizzazione**
 - come «sistema concreto d'azione»
 - come «comunità di pratiche»

Comunità di pratiche

Mettono in atto:

- strategie organizzative come modelli di risposta “strategici”
- inseriscono le strategie all'interno di processi evolutivi compatibili
- Si preoccupano della tenuta del sistema sociale

indicare possibili strategie di innovazione organizzativa:

- innovazione non può essere progettata in astratto, o ripresa meccanicamente da altre esperienze
- L'efficacia dell'innovazione dipende dal protagonismo effettivo delle persone direttamente coinvolte
- la necessità di innovazione non può essere inserita dall'esterno
- dipende dall'attivazione delle risorse innovative già presenti

I sistemi a legame debole

- Sono sistemi organizzativi caratterizzati da:
 - una pluralità di unità organizzative
 - tendenzialmente autonome
 - a bassa interdipendenza tecnologica e/o gerarchica
 - interdipendenze assai deboli
- In tutti i sistemi a legame rigido le unità organizzative, in particolare quelle periferiche, non godono di nessuna autonomia
- Ciascuna unità periferica è tenuta a conformarsi esattamente a quanto previsto da una sede centrale

I LEGAMI

- Un legame debole può instaurarsi tra:
 - DS e staff
 - DS e figure strumentali
 - Le figure sono collegate ma mantengono una propria identità.
 - LEGAMI TECNICI o indotti dal compito che si svolge
 - LEGAMI DI AUTORITA' dato dalle posizioni gerarchiche.

AMBIENTE ESTERNO

I legami connessi in modo debole impediscono all'organizzazione di subire un cambiamento se l'ambiente esterno cambia.

Solo alcune parti della organizzazione subiranno una influenza e l'intero sistema sopravviverà.

Questo meccanismo consente alle organizzazioni di **assorbire le innovazioni con un basso livello di criticità** e continuare con le proprie tradizioni.

La scuola ha la capacità di un continuo adattamento vivendo in sinergia con il suo territorio.

INNOVAZIONE

L'organizzazione scolastica assorbe le novità con resilienza e non ne viene influenzata.

- I docenti godono di notevoli spazi di autodeterminazione, hanno limitato contatto con i colleghi e con il DS. Questo tipo di relazione non è negativo ma al contrario è una **risorsa** poiché permette di **evitare che conflitti interni si ripercuotano sull'intero sistema.**
- **I legami deboli consentono all'organizzazione di sopravvivere** nonostante i forti cambiamenti provenienti dall'esterno ed assorbire l'innovazione perpetrando la tradizione.

COORDINAMENTO

Vi è uno scarso coordinamento tra le parti,
Vi sono ambiti di azione non disciplinati,
Livelli gerarchici ridotti,
Scarsa attività di supervisione,
Manca un feedback per migliorare i processi.

AUTOEFFICACIA

I membri del gruppo a legami deboli hanno capacità di autodeterminazione delle loro azioni e autonomia di scelta.

Il Dirigente scolastico e i docenti hanno consapevolezza di poter incidere sulle scelte e sui risultati.

RISULTATI

In una organizzazione a legami deboli diventa difficile valutare la aderenza alla volontà iniziale nel momento in cui si compie una scelta. Può accadere che si debba negoziare.

Ad esempio nel processo di insegnamento-apprendimento non vi è la certezza del risultato che si vuole ottenere.

IN SINTESI

LEGAMI DEBOLI

- Interdipendenti con identità
- Indipendenti
- Innovazione difficoltosa
- Scarsa struttura gerarchica
- Si adatta facilmente all'ambiente
- Molto sensibile ai cambiamenti esterni
- Assorbe e supera facilmente la crisi
- Autodeterminazione e autonomia
- Non vi sono riscontri oggettivi

LEGAMI FORTI

- Interdipendenti e unite
- Dipendenti
- Innovazione efficace
- Forte struttura gerarchica
- Si adatta con difficoltà all'ambiente
- Non percepisce cambiamenti esterni
- Sensibile alla crisi
- Basso livello Autodeterminazione e autonomia
- vi sono riscontri oggettivi

SENSEMAKING

IL SENSEMAKING AVVIENE IN QUATTRO FASI:

1. CAMBIAMENTO ECOLOGICO
2. ATTIVAZIONE
3. SELEZIONE
4. RITENZIONE

1988 – Enacted Sensemaking in Crisis Situations, K.E. Weik

1. CAMBIAMENTO ECOLOGICO

Il sensemaking si innesca quando avviene un cambiamento dell'ambiente della organizzazione.

- Tale cambiamento si può definire «ecologico» (ambientale), inteso come discontinuità dei flussi d'esperienza e di cui non sempre si ha consapevolezza.

I membri del gruppo cercheranno di capire il significato del cambiamento che può prestarsi a diverse interpretazioni e conseguenze.

2. ATTIVAZIONE

Per comprendere i cambiamenti occorre esaminare i suoi aspetti e «attivare» un processo di adattamento e modifica.

L'ambiente è il contesto che delimita il nostro campo di azione poiché influenza la nostra attività.

Ciò è simile al costruttivismo in cui ciascuno costruisce la propria realtà dandogli significati personali.

Il processo della attivazione è necessario per attuare una ricerca di senso.

3. SELEZIONE

L'Attivazione è un processo selettivo.

La **selezione** si opera applicando delle strutture di relazioni.

SE, ALLORA.....

La **selezione** è utile per ricercare nel passato situazioni adattabili al futuro o per decodificare il presente.

PLAUSIBILITA'

4. RITENZIONE

Al termine del processo bisogna valutare le azioni positive.

Avviene un processo di documentazione che capitalizza quanto appreso nel momento di crisi.

Ciò costituirà un feedback per situazioni future.

La ritenzione crea capitale cognitivo dell'organizzazione, cioè la identità che consente di agire con alcune strategie secondo nessi causali.

Flussi di esperienza

- Fasi da considerare come momenti diversi di un ciclo che vede gli individui agire e creare dei flussi di esperienza attraverso l'attivazione
- Rivisitare i flussi di esperienza **retrospettivamente**
- Negoziare delle linee di interpretazione attraverso la selezione
- Assumere i flussi di esperienza come costruzioni valide della loro visione del mondo attraverso la ritenzione

IL PROCESSO DI SENSEMAKING

Il sensemaking ha **7 caratteristiche** che lo distinguono nettamente da altri processi esplicativi:

- 1. CREAZIONE DI UNA IDENTITA'**
- 2. RETROSPETTIVO**
- 3. ISTITUTIVO**
- 4. SOCIALE**
- 5. CONTINUO**
- 6. CENTRATO SULLE INFORMAZIONI SELEZIONATE**
- 7. PLAUSIBILE**

1. CREAZIONE DI UNA IDENTITA'

Il sensemaking ha inizio con qualcuno che attribuisce senso a qualcosa; lo stabilirsi di un'identità è dunque il primo passo.

Il sensemaker non agisce mai da solo come creatore di senso, poiché le identità sono sempre frutto di un processo di interazione (no interazione -> no identità -> no sensemaking).

Ne consegue che il sensemaker sia un'entità costantemente sottoposta a ridefinizione.

La stessa persona può assumere identità diverse a seconda delle circostanze (es. l'identità lavorativa è spesso differente dall'identità familiare).

A seconda dell'identità che l'individuo assume varia il modo in cui egli percepisce ed interpreta il mondo, le cose e gli eventi.

**L'identità è al servizio di 3 bisogni:
il bisogno di migliorare, di motivazione e di coerenza.**

Questi 3 bisogni spingono l'individuo nel processo di creazione della propria identità.

2. RETROSPETTIVO

- La retrospettività è una delle caratteristiche più distintive del processo di sensemaking.
- la creazione di significato è un processo che si effettua rivolgendo la propria attenzione al passato.
- a partire da un momento nel tempo (il presente), qualsiasi cosa stia avvenendo qui e ora influenzerà l'interpretazione del passato poiché ciò che interpretiamo è già accaduto ed è quindi solo memoria e il senso che a quelle memorie attribuiremo.
- Il fatto che le nostre azioni possano essere conosciute solo dopo la conclusione, implica il perenne ritardo di comprensione.
- l'esperienza passata appare ambigua per la molteplicità di sensi ad essa attribuibili. Il sensemaking è alla ricerca di valori e priorità in grado di avere i significati più rilevanti da attribuire all'esperienza considerata.
- guardare indietro rafforza i collegamenti causali mentre il sensemaking tende a cancellare le sequenze causali che hanno reso più difficile il raggiungimento del finale.
- la finalità del sensemaking è raggiungere una sensazione di ordine, chiarezza e razionalità.

3. ISTITUTIVO

- **Enactment:** letteralmente “messa in atto”, “attuazione.
- Gli individui costruiscono ambienti adeguati alle loro aspettative e si integrano ad essi.
Le azioni che le persone compiono sono connesse alle interpretazioni che esse hanno della realtà, così da creare il proprio ambiente attribuendovi significati di volta in volta diversi.
L'enactment è una focalizzazione di esperienze mediata dagli schemi mentali dell'individuo.
- Spesso le persone sono solite confermare i propri schemi anziché cercare di smentirli.
Ogni volta che si trovano di fronte a situazioni ambigue difficilmente interpretabili ricorrono a qualcosa con cui iniziare.
Tale processo determina una serie di autolimitazioni che derivano dagli schemi mentali personali.

4. SOCIALE

- L'interazione è un aspetto fondamentale del processo di sensemaking in quanto contribuisce alla produzione collettiva del senso e della realtà.
In un ambiente dove non si crea interazione, dove l'incertezza è dominante, è difficile creare senso.
- Non è mai portato avanti in solitudine, tutto ciò che un individuo fa è condizionato dagli altri, anche se non necessariamente presenti in senso fisico.
- L'importante è che le persone condividano una comune esperienza, non che vi attribuiscano lo stesso significato.

5. CONTINUO

Il sensemaking è un processo che non ha né un inizio chiaro né una fine definita, ma è un insieme di flussi continui, di sorprese e di emozioni. Le emozioni sono sentimenti soggettivi. Possono essere considerate positive quando si verifica qualcosa di inatteso e piacevole o quando non si verifica qualcosa di spiacevole che era atteso.

Le emozioni incidono sui flussi interrompendoli e provocando ciò che Weick chiama arousal.

Weick definisce il concetto di **arousal** (RISVEGLIO) per descrivere l'interruzione dei flussi cognitivi e/o di esperienza provocata dalle emozioni.

Le emozioni negative determinano un aumento dell'arousal, attivano un processo che porta l'individuo a focalizzare l'attenzione sugli aspetti che ritiene importanti tralasciando tutti gli altri.

L'arousal assorbe attenzione, riduce il numero di informazioni che possono essere rappresentate ed elaborate, rende più difficile il processo di sensemaking.

6. CENTRATO SULLE INFORMAZIONI SELEZIONATE

Variano in base ai diversi contesti di riferimento; è il contesto che contribuisce a far comprendere di volta in volta quali siano le informazioni rilevanti; vi sono varie fasi di selezione delle informazioni e stimoli provenienti dall'esterno (attivazione e selezione)

7. PLAUSIBILE

- Il sensemaking è guidato dalla **plausibilità** piuttosto che dall'accuratezza, ovvero si rivolge al quadro completo e non tanto ai particolari.
- E' inoltre guidato dalla pragmatica, la coerenza, la ragionevolezza, la creazione, l'invenzione e la scelta dei mezzi.

SENSEMAKING E ORGANIZING

Il **Sensemaking** è un processo cognitivo utile per ordinare i flussi di esperienza. Dare un significato a quello che succede e agire di conseguenza.

Organizing è un tentativo di ordinare un flusso di azioni dando loro una particolare forma con regole e significati.

ORGANIZZARE E CREARE SENSO SONO DUE PROCESSI COINCIDENTI → L'ORGANIZZAZIONE È UNA REALTÀ CHE EMERGE ATTUANDO IL SENSEMAKING → ATTIVA STRATEGIE PER GESTIRE I CAMBIAMENTI → ORGANIZZAZIONE CHE APPRENDE (LEARNING ORGANIZATION)

Cosa avviene quando il sensemaking collassa?

- Cambia la percezione degli individui di ciò che sono e si torna a comportamenti di routine.
- Avviene la perdita di identità di ruolo, leadership ambigua, comunicazioni inefficaci, ambiente erroneamente identificato che porta ad una rottura dell'ordine organizzativo, cognitivo e di senso di squadra.

Weick e i 4 principi per mantenere compatta una organizzazione

- **improvvisazione e bricolage**: trovare soluzioni alla crisi, essere creativi improvvisando comportamento da bricoleur: questa proprietà consente di fronteggiare situazioni critiche mantenendo resiliente l'organizzazione;
- **sistema di ruoli virtuali**: si basa sul costrutto che la realtà è costruita socialmente, ma solo se ciò accade nella mente delle persone: idea che un gruppo esiste se ogni membro conserva nella propria mente il ruolo degli altri membri;
- **saggezza**: attitudine che si traduce in equilibrio tra eccessiva confidenza ed eccessiva cautela;
- **interazione rispettosa**: la costruzione di senso è il risultato dell'interazione intersoggettiva: avere un buon partner è spesso più importante dell'organizzazione stessa:

Sensemaking e storytelling

Lo storytelling agisce sulle sette caratteristiche del sensemaking esplicitate proprio da Weick:

- **la costruzione di identità, individuale e collettiva**: definire qualcosa è in primo luogo definire sé stessi in relazione a questo qualcosa;
- **la retrospettività**, per cui la creazione di significato si riferisce a ciò che è già avvenuto, più che a ciò che avverrà;
- **l'istituzione di ambienti sociali**: tramite le persone che vi operano e che prendono parte attivamente alla creazione di ambienti ai quali attribuiscono un senso;
- **il substrato sociale**: il sensemaking non è mai fatto in solitudine perché quello che si fa è interiormente condizionato dagli altri ed in questo modo modella gli interpreti;
- **la continuità**: il sensemaking è un processo continuo e senza fine;
- **la centratura su informazioni selezionate**: le informazioni possono avere dei significati ambigui o molteplici che vengono decisi solo se viene fornito il contesto di riferimento
- **la plausibilità**: pragmatica, coerente e ragionevole.

Lo storytelling per la costruzione di significati

Tra le grandi potenzialità del linguaggio dei fumetti vi sono l'immediatezza e la veloce fruibilità per avere chiaro lo scopo finale nel processo di costruzione di senso:

- concentrare l'attenzione su una specifica dinamica comportamentale o organizzativa sulla quale riflettere;
- stimolare al cambiamento attraverso un percorso di riflessione che metta in discussione modelli e schemi comportamentali;
- attivare una comunicazione coinvolgente, veicolando informazioni, obiettivi e prospettive che sono alla base dell'acquisizione del senso organizzativo;
- sensibilizzare alla formazione e all'importanza dello sviluppo delle persone.

Grazie per l'attenzione

LA GESTIONE DELLA SCUOLA ATTRAVERSO LA LEADERSHIP

LEADERSHIP

La parola leader in uso in Europa dal 1300 ha origine dall'unione **dell'Old English (to lead) e dal latino (ducere)** per esprimere il ruolo di guida caratterizzante un individuo.

Dal 1930 in poi diverse scuole di pensiero si sono succedute in considerazione della importanza di un ruolo cardine in ogni contesto sociale ma non specificatamente nel campo scolastico.

Nel campo educativo, solo a partire dagli **anni 70** si è passati attraverso **la scuola classica, motivazionista e sistemica** per arrivare con Goleman nel 1995 ad un concetto di **leadership diffusa**.

Si tratta di una leadership che non guarda solo ai risultati, ma ai comportamenti e alle relazioni tra le persone.

La leadership educativa oggi si intende come l'essere di un individuo che fa le cose giuste e non un manager che fa le cose bene.

La leadership diffusa non riguarda una sola persona ma **un gruppo di individui** (staff, middle management e funzioni strumentali) che condividono vision e mission di una istituzione.

Una meta dirigenza così composta vigila su una istituzione a legami deboli quale è la scuola secondo Weick (Educational organizations as loosely coupled systems 1976), che **ha bisogno di creatività e stimoli** nel rigore e rispetto della normativa applicata alla gestione.

Weick fu il primo a delineare una visione organizzativa alla scuola in cui il ruolo principale è agito dai docenti con libertà di insegnamento.

LEADERSHIP EDUCATIVA

Il DS quindi deve avere le competenze necessarie nel governare il processo di innovazione della scuola e sviluppare **una visione strategica**.

La centralità pedagogica della scuola assegna alla leadership dirigenziale una specifica connotazione di “**leadership educativa**” che deve possedere sia le caratteristiche di una **leadership trasformativa** (Burns e Bass: orientata a cambiare gli individui dando particolare importanza agli aspetti motivazionali, valoriali e di soddisfazione dei membri di un’organizzazione, avviando un processo di cambiamento profondo) **che diffusa** (“I grandi leader ci mettono in movimento. Alimentano le nostre passioni ed ispirano il meglio che è in noi: questo è “essere leader” per Daniel Goleman: “Essere Leader”)

Coraggio, ottimismo, coerenza, impegno, capacità di empatia, di ascolto, di gestire le risorse e risolvere i problemi coordinando tra loro tutti gli attori della vita scolastica, favorendo un’armonica integrazione tra le esigenze di chi lavora nella scuola, quelle degli alunni e delle famiglie.

Come già espresso nell'art 25 c.5 di Dlg 165/2001 e confermato nel c.83 della L 107/2015

il Dirigente /leader non può agire da solo ma si avvale di docenti cui delegare compiti di supporto organizzativo e didattico perché la leadership diffusa è più efficace delle azioni di un singolo.

Piano per la formazione dei docenti 2016-2019

- In Italia la formazione della leadership è richiamata nel Piano per la formazione dei docenti 2016-2019, in cui si dice che occorre “promuovere forme di leadership educativa favorendo il lavoro collaborativo tra gli insegnanti, la formazione di staff, il presidio dell'autonomia di ricerca e innovazione, i rapporti con la dirigenza scolastica”.
- Del resto la leadership culturale, che secondo Sergio Giovanni è caratteristica del dirigente scolastico, promuove un valore condiviso, un senso di appartenenza nel raggiungimento di un obiettivo comune.

L'organizzazione scolastica

Il Dirigente scolastico proviene da una formazione disciplinare e da un'attività educativa.

L'organizzazione scolastica è un modello organizzativo scarsamente gerarchico e fondato su una comunità professionale che **autogoverna gli aspetti tecnici** attraverso una forte **collegialità decisionale**.

Se assumiamo le configurazioni organizzative proposte da H. Mintzberg, la scuola può essere definita una **burocrazia professionale**, in quanto, pur all'interno di un modello burocratico tipico delle amministrazioni, opera un nucleo di tecnici la cui componente fondamentale del lavoro – l'attività di insegnamento – è discrezionale, cioè soggetta a decisioni individuali e collegiali.

J. Delors

J. Delors afferma : “La ricerca, non meno dell'osservazione empirica, mostra che **il capo d'istituto** è uno dei più importanti fattori, se non il principale, nel determinare **l'efficienza della scuola**. Un buon capo d'istituto che sia capace di stabilire un efficace lavoro di gruppo e che venga visto come competente e aperto, ottiene spesso importanti miglioramenti nella qualità della scuola.”

Nell'educazione un tesoro, Roma, Armando, 1997

Questa citazione sintetizza efficacemente la funzione di **leader del dirigente scolastico**:

in **senso organizzativo** (una gestione efficace delle risorse umane, materiali e finanziarie)

in **senso educativo** (attraverso l'implementazione delle politiche educative).

Questi due aspetti della funzione dirigenziale rappresentano le due funzioni di base della leadership:

il compito funzionale e il compito relazionale.

La forte correlazione esistente tra gli stili di leadership e l'efficacia delle scuole.

leadership scolastica

- Il leader è l'assunzione di un ruolo
- la leadership è una funzione organizzativa che rappresenta una risorsa fondamentale e che si distribuisce su diversi ruoli.

Così parliamo di **leader scolastico e/o di leadership scolastica**, a seconda se si pone l'accento sul **ruolo** o sulla **funzione**, ma sempre facendo riferimento ad un insieme di competenze che si esprimono nell'ambito delle scelte educative

Al dirigente scolastico si richiede una visione sistemica in grado di proiettare il momento istituzionale su quello educativo, che si può definire con il neologismo **educazionale**, che individua la natura dei rapporti esistenti tra **compiti amministrativi** e **attività pedagogico-didattica**.

Il leader educazionale

nella scuola dell'autonomia, il ruolo di **leader scolastico** chiede di essere assunto come **“leader educazionale”** ed è senz'altro da attribuire al **dirigente scolastico**.

Se, invece, parliamo di **leadership scolastica**, dobbiamo riferirci a quel **gruppo di operatori scolastici** in grado di guidare la scuola secondo criteri, fini e valori condivisi.

dimensione educativa della dirigenza scolastica

La normativa sulla dirigenza scolastica individua questa **dimensione educativa della dirigenza scolastica**, anche se ne attribuisce la responsabilità solo gestionale.

l'art. 25 del D. Lgs n.165/01 che riporta il 25 bis del D. Lgs n. 59/98 completato con il comma 2 dell'art. 1 del C.C.N.L. del 2001 – il primo contratto della dirigenza scolastica – si nota come vengono attribuite tutte le **responsabilità dirigenziali** al capo d'istituto, ma collocate dentro **l'autonomia funzionale** dell'unità scolastica.

Ad esso è affidato il compito di **promuovere e sviluppare l'autonomia gestionale e didattica, promuovendo“ il diritto all'apprendimento degli alunni, la libertà di insegnamento dei docenti, la libertà di scelta educativa da parte delle famiglie”**.

Vision educativa

Non avendo disponibilità decisionale né in materia di **indirizzi educativi generali** dell'attività della scuola che spettano al **Consiglio d'Istituto**, né in materia **didattica** che spetta al **Collegio dei docenti** e ai singoli docenti, il dirigente scolastico deve guidare la scuola elaborando una **“vision” educativa** che rappresenti il risultato del confronto e della negoziazione con gli altri soggetti.

E' un ruolo di confine, fra interno/esterno, amministrativo/tecnico, conservativo/innovativo che soltanto chi sa interpretare con equilibrio riesce ad essere leader.

Approccio situazionale

la formazione della leadership e le sue funzioni nell'ambito di un gruppo sono determinate dalla struttura del gruppo stesso, dalla situazione in cui opera, dai compiti che devono essere affrontati.

L'approccio situazionale ci dice che la struttura organizzativa e la struttura della leadership, sono strettamente correlate.

Funzioni

Le funzioni svolte dal leader sono tante:

- **Tipo esecutivo:** coordinare il lavoro degli altri, dare le direttive, indicare gli obiettivi, sovrintendere al lavoro ed averne la responsabilità.
- **Tipo esperto,** poiché rappresenta la fonte di informazioni e di capacità tecniche personali oppure ottenute tramite consulenti e consiglieri.

- **Tipo rappresentante del gruppo:** parla all'esterno per loro conto, parla all'interno, incanalando le comunicazioni che provengono dall'esterno.
- **Tipo arbitro e mediatore dei conflitti interni.**
- **Tipo di assunzione del comportamento esemplare,** fino a diventare il simbolo stesso del gruppo o organizzazione.

“La leadership e il management sono due modalità d'agire distinte e complementari, ciascuna connotata da attività e funzioni proprie. Entrambe sono necessarie per avere successo in un contesto di mercato sempre più complesso e incerto.”

J.P. Kotter «Leadership. Nuovi profili di leadership per nuovi scenari organizzativi» Milano, Raffaello Cortina Editore, 1999

La leadership e il management

il management si confronta con la complessità e la sua efficacia si misura con il grado di ordine e coerenza che riesce a produrre in un'organizzazione, tanto da consentire il conseguimento dei risultati previsto.

“La leadership e il management sono due modalità d'agire distinte e complementari, ciascuna connotata da attività e funzioni proprie.

Entrambe sono necessarie per avere successo in un contesto di mercato sempre più complesso e incerto.”

Al contrario, la leadership si misura con il cambiamento, ed è proprio per questo che è divenuta così cruciale in una società incerta e turbolenta come quella attuale.

Gestire la complessità oppure misurarsi con il cambiamento definiscono le attività specifiche del manager o del leader, anche se entrambe le funzioni hanno a che fare con la capacità di scelta, l'assunzione di responsabilità, la garanzia di poter raggiungere gli obiettivi.

Queste attività possono essere svolte in modo diverso, a seconda se le si considera sotto il profilo manageriale o quello della leadership.

PROFILO MANAGERIALE AGISCE...

- **la pianificazione** e il budget, con la definizione degli obiettivi, l'articolazione delle azioni in fasi e l'allocazione delle risorse;
- **i processi organizzativi** basati sulla valorizzazione delle risorse umane, ovvero la creazione di una struttura organizzativa e di una serie di funzioni adeguati al piano con relativa condivisione ed assegnazione dei ruoli alle persone, la delega delle responsabilità, sistemi di monitoraggio;
- **i processi di monitoraggio** e valutazione finalizzati alla soluzione di problemi realizzativi, ovvero l'utilizzo di riunioni, report e altri mezzi per tenere sotto controllo eventuali deviazioni dalla pianificazione.

PROFILO LEADER AGISCE...

- **la definizione della direzione del cambiamento**, ovvero lo sviluppo di una visione del futuro e delle strategie generative dei cambiamenti cognitivi ed emotivi per aderire a tale visione;
- **l'orientamento delle persone**, attraverso la condivisione e la comunicazione delle scelte alle persone, affinché si allineino con la visione e la supportino sul piano motivazionale;
- **la motivazione delle persone** basata sulla soddisfazione dei loro bisogni profondi e fondamentali: senso di appartenenza, di riconoscimento, di autostima, di controllo della propria vita e di adeguatezza rispetto ai propri ideali.

i compiti di una leadership scolastica efficace:

Costruire una visione condivisa e comune: metafora dell'ologramma, perché, anche un frammento dello stesso mostra l'intera immagine, proprio come ogni membro dell'organizzazione, che non deve avere una visione parziale dell'organizzazione, ma olistica, cioè completa anche se personale.

Far emergere e verificare i modelli mentali: Nelle organizzazioni le idee migliori difficilmente vengono realizzate, perché confliggono con i modelli mentali istituiti su cui si fondano le organizzazioni burocratiche. Il cambiamento è innanzitutto cambiamento dei modelli mentali dai quali bisogna partire attraverso il riconoscimento e il disinnesco delle routine difensive.

Diffondere il pensiero sistemico: Significa, innanzitutto per il leader, riconoscere le connessioni, osservare i processi, distinguere la complessità del particolare, focalizzarsi sulla capacità di leva anche di un miglioramento piccolo, ma durevole e significativo.

Leadership del DS In Europa

Nella maggior parte dei paesi, **la leadership scolastica è condivisa tra équipe con funzioni di leadership riconosciute formalmente.** Ciò significa che il ruolo centrale della leadership in ambito educativo non è riferito esclusivamente al dirigente educativo ma anche ad uno o più vice capi di istituto ed un assistente amministrativo.

- **La leadership scolastica distribuita** si riferisce a diversi soggetti nella scuola.
- La leadership scolastica può riguardare persone che occupano ruoli e funzioni varie come capi di istituto, vice e assistenti dei capi di istituto, équipe con funzioni di leadership, organi di governo della scuola e personale scolastico.
- Il **ruolo del dirigente scolastico** è complesso e variegato, è di **impulso, di ordinamento e di indirizzo**. Egli garantisce gli impegni assunti da tutta l'équipe scolastica, le attività didattiche intraprese dai collaboratori e le scelte operate dai genitori.

Il **dirigente scolastico** perciò deve assumere una **funzione manageriale** dove l'obiettivo principale è quello di sviluppare una leadership autorevole basata su capacità cognitive, relazionali e motivazionali.

Oltre a questo aspetto il dirigente scolastico negli ultimi anni ha sviluppato una ricerca sulla leadership che ha a che fare con le innovazioni tecnologiche, una **e-leadership** che recentemente ha assunto un ruolo decisivo nell'ambito scolastico.

Le competenze di e-leadership sono le capacità di **utilizzare al meglio le tecnologie digitali** all'interno di qualsiasi tipo di organizzazione e di introdurre innovazioni digitali.

Queste nuove competenze hanno mutato la figura del dirigente stesso, definibile ora **e-leader in grado di utilizzare le competenze digitali per far fronte alla gestione complessiva della scuola**, agli aspetti pedagogico didattici che si concretizzano nelle scelte educativa, agli aspetti amministrativi e comunicativi, alla risoluzione e valorizzazione delle risorse umane.

LEADERSHIP PER L'APPRENDIMENTO

Secondo il prof. A. Paletta, la ricerca internazionale offre evidenze convergenti in merito al ruolo dei dirigenti scolastici come **leader per l'apprendimento**. I dirigenti scolastici possono rappresentare la figura singolarmente più importante all'interno dei sistemi educativi **per promuovere il miglioramento scolastico e l'efficacia delle scuole**.

La ricerca ha rivelato che i tratti individuali del leader (valori, credenze, conoscenze, esperienze) e le relazioni leader-follower sono influenzati dal contesto ambientale e organizzativo, per cui più che ricercare uno stile ottimale di leadership, buono per tutte le occasioni, dovremmo guardare alla **leadership come al risultato dell'interazione situazionale** rispetto alle caratteristiche dei follower e del contesto.

Il termine **accountability** sintetizza “**responsabilità**”, “**compliance**” e “**trasparenza**”, tre aspetti distinti ma interconnessi di un assetto di governo dell’istruzione che redistribuisce i poteri decisionali a favore di autonomie amministrative locali potenziate per identificare e soddisfare i bisogni dei cittadini-utenti.

Segna un cambiamento radicale delle responsabilità del personale, passando dalla conformità a procedure amministrative (input), alla responsabilità di gestione dei processi (output), arrivando a puntare l’attenzione sulla **capacità di incidere effettivamente sulla soddisfazione dei bisogni**, sulla capacità di **aggiungere valore** sia rispetto a uno stato di bisogno iniziale dell’individuo (**capitale umano**), sia, in senso più generale, attraverso un cambiamento di ordine economico, sociale e culturale nell’intera comunità di appartenenza (**capitale sociale**).

school improvement

A fondamento dell'approccio **school improvement** si pone la credenza che preparare gli studenti per l'università e il mondo del lavoro nel 21° secolo, significhi porre attenzione a un insieme articolato di **conoscenze e competenze** comprese quelle che consistono in modi estesi di comunicazione (scritta, orale, in formati multimediali, ecc.), capacità di pianificare, valutare e ridefinire **strategie di soluzioni**, capacità di condurre indagini approfondite (ad esempio project work che implicano la valutazione di fonti multiple di evidenze), capacità di **collaborare con gli altri** nella definizione o nella soluzione dei problemi.

Evoluzione del concetto di leadership per l'apprendimento nella letteratura internazionale

Leadership istruzionale:

approccio del dirigente scolastico direttivo e centralizzato, deliberatamente orientato a **incidere direttamente sui processi** di insegnamento e apprendimento.

Leadership trasformativa

Il concetto di leadership trasformativa è stato elaborato nell'ambito delle teorie organizzative durante gli anni '70 e '80 (Burns, 1978; Bass, 1995), ma ha trovato un pubblico ricettivo in campo educativo soltanto nel corso degli anni '90, come reazione all'approccio top-down che aveva caratterizzato il decennio precedente

I dirigenti scolastici “trasformativi” assumono comportamenti e adottano pratiche che favoriscono il cambiamento organizzativo attraverso la costruzione di capacità per il miglioramento:

- a) creano una visione di sviluppo condivisa della scuola;
- b) costruiscono consenso interno agli obiettivi;
- c) forniscono stimoli intellettuali agli insegnanti;
- d) si preoccupano dello sviluppo professionale degli insegnanti e li motivano prendendo in considerazione le loro opinioni e apprezzandoli per il loro contributo;
- e) danno il buono esempio, assumendo atteggiamenti di autocritica, coinvolgendosi direttamente nel problem solving, mostrando disponibilità, apertura, rispetto per il lavoro degli insegnanti;
- f) manifestano aspettative per elevate performance nei confronti degli insegnanti e degli studenti;
- g) s'impegnano a costruire una struttura organizzativa collaborativa assicurando la distribuzione della leadership e il coinvolgimento degli insegnanti;
- h) riconoscono e rafforzano la cultura della scuola (Leitwood)

MODELLO INTEGRATO

- Definire la direzione
- Gestire il curriculum e la didattica
- Riprogettare l'organizzazione
- Sviluppare le risorse umane

Il concetto di **leadership scolastica** va inteso in senso largo perché non riguarda soltanto i dirigenti scolastici o il middle management, ma tutti gli insegnanti che formalmente o informalmente esercitano di fatto funzioni di leadership. **Il modello integrato di leadership per l'apprendimento** non rileva semplicemente le azioni del dirigente scolastico, ma le interazioni con gli insegnanti e fra gli insegnanti, configurandosi come **leadership distribuita, collaborativa e condivisa**

Il modello integrato di leadership per l'apprendimento suggerisce **un approccio contingente in funzione del contesto**. Il contesto svolge una funzione di moderazione degli effetti della leadership cosicché **«non un singolo stile di direzione sembra appropriato per tutte le scuole»**. Leadership istruzionale e leadership trasformativa possono essere entrambe efficaci in differenti condizioni di contesto e in diversi stadi evolutivi delle scuole.

Una leadership per promuovere innovazione.

L'innovazione genera un miglioramento.

L'educazione deve tendere alla trasformazione.

L'educazione non può limitarsi al semplice ruolo di garante della continuità del sistema socio-culturale, ma rappresentare una fonte di evoluzione e di progresso.

Una **leadership basata sulla innovazione** e volta al miglioramento aiuta tutti a non accontentarsi ma a ricercare ciò che dà risposte alle sfide del tempo.

La leadership collaborativa

La capacità, cioè, di **lavorare per e con gli altri** membri del gruppo perché ciascuno si senta parte attiva, responsabile, motivato a contribuire.

Mettere tutti i soggetti in condizione di sentirsi protagonisti in ordine alla ideazione, alla progettazione, alla realizzazione, alla verifica.

La leadership diffusa

Creazione di una nuova consapevolezza comunicativo – relazionale, che diviene stile, prassi di ciascuno e di tutti: criteri, fini, valori vanno socializzati e condivisi e i risultati ottenuti non sono il prodotto dell'apporto parcellizzato di ciascuno, ma il frutto di un **valore aggiunto** che nasce dal concorso delle interazioni e delle **reti di relazione** che si è stati in grado di mettere in atto.

Le funzioni richieste ad un leader in ambito educativo:

incoraggiare forti relazioni interpersonali

promuovere competenza

favorire l'assunzione di responsabilità

© copyright 2023
By Bruno De Luca Edizioni

PROPRIETA' LETTERARIA RISERVATA

Tutti i diritti appartengono alla Bruno De Luca Edizioni. Non è consentita la copia, la modifica o la riproduzione di alcuna parte di questo volume senza l'autorizzazione scritta della Bruno De Luca. L'utilizzo non autorizzato costituisce una violazione dei diritti d'autore e delle leggi sui diritti d'autore. Qualsiasi violazione sarà perseguita.

Preparazione Concorso DIRIGENTE SCOLASTICO

Volume 1

- Cenni di storia della scuola in Italia
- Scuola e Costituzione
- La Struttura del Sist. Scol.Italiano dalla Legge 53 alla Legge 107
- Decreti Legislativi L107 n.1
- Decreti Legislativi L107 n.2
- Procedure Iscrizioni
- Cenni sulle Istituzioni Dell'UE
- Erasmus Plus e Fondi Strutturali Europei
- Sistemi Educativi in EU
- Management e Leadership
- I Principi dello Scientific Management
- Dal Manager al Leader Teorie a Confronto
- Teorie della Leadership e Stili di Leadership
- Organizzazioni Complesse a Legami Deboli
- La Gestione della Scuola Attraverso la Leadership

BRUNODELUCA
Edizioni 

Prezzo € 169



9 791281 419001