

# La leadership educativa del Dirigente Scolastico tra D.A.D e D.D.I. al tempo del Covid-19

## *The Educational Leadership of the Headmaster between D.A.D and D.D.I. at the time of Covid-19*

di Claudio De Luca

**Abstract:** Nella scuola dell'autonomia la complessità del ruolo del Dirigente scolastico ha bisogno di una riflessione pedagogico-giuridica, soprattutto alla luce dello straordinario susseguirsi normativo dovuto all'emergenza pandemica. Questa situazione e i conseguenti cambiamenti didattici nella scuola dell'autonomia hanno trasformato le istituzioni scolastiche che necessitano di un significativo management educativo che solo il Dirigente scolastico, attraverso l'Atto di indirizzo, può realizzare per migliorare la qualità della scuola.

**Abstract:** In the autonomy's school the complexity of the school's headmaster role, needs of a legal-educational reflection, according to the extraordinary law change for the Pandemic. This situation and the consequential didactic changes in the school have transformed the schools, which need of a meaningful educational management, that only the headmaster, with the Address Act, can realize to improve the school's quality.

**Parole chiave:** Dirigente scolastico, management educativo, qualità della scuola

**Keywords:** Headmaster, educational management, school's quality

In questo contributo cercherò di evidenziare una questione spesso non approfondita negli studi pedagogici e giuridici, e cioè la leadership educativa del Dirigente scolastico (Mulè, De Luca, Notti, 2019).

Il Dirigente è una figura che è caratterizzata da un profilo chiaramente manageriale – burocratico della Pubblica Amministrazione. Ritengo, però, che la leadership educativa sia fondamentale per migliorare il suo ruolo culturale e, di conseguenza, la scuola dell'autonomia soprattutto in questo momento storico che, a causa della Pandemia, sta modificando il normale assetto didattico-organizzativo delle istituzioni scolastiche.

In questo contributo analizzerò, da un punto di vista giuridico-pedagogico innanzitutto la questione del passaggio dalla modalità della D.A.D. a quella della D.D.I.; successivamente mi soffermerò sul significato dell'azione didattica del Dirigente scolastico in questo specifico contesto e, infine, cercherò di offrire una mia proposta giuridico-pedagogica per migliorare la qualità dell'intervento pedagogico-didattico del Dirigente scolastico all'interno della scuola dell'autonomia con il modello dell'*Atto di indirizzo* contenuto nella legge 107/2015.

## 1. Dalla DAD alla DDI

Le prime misure attuate, a seguito dell'emergenza sanitaria da COVID-19, erano recate dal D.L. 23 febbraio 2020, n. 6 (L. 13/2020) che aveva previsto la possibilità di sospensione, con DPCM, del funzionamento dei servizi educativi dell'infanzia, delle istituzioni scolastiche del sistema nazionale di istruzione e degli istituti di formazione superiore, compresa quella universitaria, salvo le attività formative svolte a distanza, (art. 1, co. 2, lett. d). A seguire, erano dunque intervenuti vari DPCM che avevano progressivamente dettagliato ed esteso, in termini temporali e territoriali, tali previsioni.

In particolare, il DPCM 4 marzo 2020 aveva stabilito che sull'intero territorio nazionale, a decorrere dal 5 marzo 2020 (e fino al 15 marzo 2020) erano sospesi, fra l'altro, i servizi educativi per l'infanzia e le attività didattiche in presenza nelle scuole di ogni ordine e grado, nonché la frequenza delle attività scolastiche e di formazione

superiore, comprese le università e le Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM), di corsi professionali, master e università per anziani, ferma in ogni caso la possibilità di svolgimento di attività formative a distanza (D.A.D.).

Lo stesso DPCM ha, inoltre, previsto – con disposizioni poi presenti, salvo qualche variazione, in tutti i successivi DPCM recanti previsioni riferite al periodo dell’a.s. 2019/2020 - che, per tutta la durata della sospensione, i dirigenti scolastici dovevano attivare modalità di didattica a distanza avuto anche riguardo alle specifiche esigenze degli studenti con disabilità.

Si sono, dunque, succeduti molti altri DPCM che hanno confermato senza soluzione di continuità le sospensioni delle attività didattiche e ciò in considerazione dell’evolversi della situazione epidemiologica, del carattere particolarmente diffusivo dell’epidemia e l’incremento dei casi sul territorio nazionale, avvalorando, progressivamente, il ricorso alla didattica digitale integrata nelle scuole di istruzione secondaria di secondo grado<sup>1</sup>.

In particolare, per quanto concerne la scuola, dal 6 novembre 2020, su tutto il territorio nazionale il 100% delle attività nelle scuole di istruzione secondaria di secondo grado si svolge tramite il ricorso alla didattica digitale integrata, successivamente esteso a tutte le istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado rientranti dello “scenario di tipo 4” e con un livello di rischio “alto”.

In molti hanno creduto che le lezioni online si sarebbero rese necessarie solo durante le chiusure temporanee o durante la quarantena episodica e andando ad integrare l’apprendimento scolastico in quelle circostanze nelle quali gli studenti sono costretti ad alternare la presenza in aula con la sosta domestica, per rispettare le esigenze di allontanamento fisico. Ma così non è stato. Difatti, con il Decreto n. 39 del 26 giugno 2020 il Ministero dell’Istruzione ha adottato il *Documento per la pianificazione delle attività scolastiche, educative e formative in tutte le Istituzioni del Sistema nazionale di Istruzione per*

1 Cfr. Le misure adottate a seguito dell’emergenza Coronavirus (COVID-19) per il mondo dell’istruzione (scuola, istruzione e formazione professionale, università, Istituzioni AFAM). [https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1218064.pdf?\\_1590338246360](https://www.camera.it/temiap/documentazione/temi/pdf/1218064.pdf?_1590338246360) (consultato il 20.11.2020).

*l'anno scolastico 2020/2021*, ciò in ragione dell'eccezionalità a cui l'emergenza sanitaria ha costretto tutti i settori della vita privata, sociale e lavorativa.

In detto Decreto si è cercato di fornire un quadro di riferimento volto ad un ripensamento generale dell'organizzazione e della didattica delle istituzioni scolastiche, con particolare riguardo all'istituzionalizzazione della didattica digitale, mediante la predisposizione per ogni istituzione scolastica di un Piano per la didattica digitale integrata (D.D.I.). Con il Piano per la D.D.I. viene, di fatto, istituzionalizzata tutta l'attività didattica della scuola da svolgere online. Nulla più viene lasciato al caso. Come nel caso delle assenze alle lezioni che devono essere riportate sul registro elettronico per essere giustificate. Le scuole hanno l'obbligo di verificare e monitorare i collegamenti degli studenti e, in caso di difficoltà relative alla connessione o all'utilizzo degli strumenti per la didattica a distanza, dovranno intervenire per superarle.

Il Ministero dell'Istruzione ha inteso puntare molto sulla D.D.I., stanziando fondi volti al miglioramento delle risorse informatiche sia dal punto di vista degli strumenti di supporto, sia con appositi piani di formazione. Ma, nell'attuale situazione pandemica, si può parlare ancora di D.D.I.? Parlare di didattica integrata sottintende la possibilità di erogare, alternativamente, didattica in presenza e didattica digitale ma, oggi, su quasi l'intero territorio nazionale, si è tornati ad erogare didattica a distanza, ovvero attività didattica al 100% in modalità digitale per tutti gli ordini di scuola a causa del dilagare della pandemia.

Detto questo, non sfuggirà ai più accorti che concretamente il Piano per la Didattica Digitale Integrata, rappresenta una realistica opportunità per ripensare l'azione educativa. L'apprendimento a distanza o semplicemente una esperienza mediata dal digitale potrebbero diventare nuovi strumenti per la formazione della comunità scolastica e le istituzioni scolastiche potranno farlo adottando le forme di flessibilità organizzativa previste dal D.P.R. 275/1999, che sono espressione dell'autonomia didattica e organizzativa.

## 2. L'azione didattica del Dirigente scolastico tra D.A.D. E D.D.I.

In questo contesto, il Dirigente Scolastico, chiamato, quindi, a valorizzare tutti gli ambiti dell'autonomia scolastica, ha la possibilità di intervenire sull'azione culturale e didattica della scuola?

Il Dirigente scolastico, da una parte, ha il compito di assicurare la "gestione unitaria dell'istituzione scolastica", dall'altra deve sempre rispettare le competenze degli organi collegiali scolastici, non dimenticando di tenere fede agli autonomi poteri di direzione, di coordinamento e di valorizzazione delle risorse umane.

In tale quadro appare necessaria la disamina degli specifici compiti/doveri che normativamente spettano al Dirigente scolastico per ciò che concerne l'attività didattica complessivamente considerata.

Nello specifico, per mezzo dell'autonomia didattica, il Dirigente prefigge per l'intero istituto obiettivi generali e particolari del sistema nazionale d'istruzione nel rispetto della libertà d'insegnamento, della libertà di scelta educativa da parte delle famiglie e del diritto di apprendere da parte degli studenti.

In tal senso, sussiste uno specifico obbligo di legge per le scuole di adottare procedure e strumenti di verifica e valutazione della produttività scolastica e del raggiungimento degli obiettivi previsti dal Piano Triennale dell'Offerta Formativa (P.T.O.F.).

Infatti con l'introduzione della Legge 15 marzo 1997, n. 59 e, successivamente, con il D.P.R. n.275/99, rispettivamente all'art. 21, commi 8 e 9, e agli artt. 4 e 5, vengono messi in evidenza quelli che sono i fini dell'autonomia organizzativa e didattica oltre che gli strumenti della sua attuazione.

Fra gli ambiti di innovazione previsti dal Regolamento dell'Autonomia scolastica, il D.P.R. n. 275/99, rivestono particolare importanza quelli relativi alla facoltà concessa alle istituzioni scolastiche di gestire, con ampi margini di autonomia, anche il *curricolo* e l'*offerta formativa*.

Infatti, i programmi scolastici hanno cessato di essere prescrittivi per essere sostituiti dalle Indicazioni Nazionali che si limitano a fornire la *mappa* delle conoscenze, delle abilità e delle competenze che lo studente deve raggiungere al termine di ciascun percorso formativo.

In tale contesto, quindi, il Dirigente Scolastico riveste, di fatto,

il ruolo di garante del progetto formativo unico e irripetibile di ogni studente, capace di costruire nella collegialità con i docenti e in rapporto con le famiglie un equilibrio tra la governance e la didattica declinate in termini di indirizzo unitario idoneo a garantire formazione specifica e, dunque, il successo formativo e, soprattutto, i processi inclusivi nella classe (d'Alonzo, 2017).

Oggettivamente, la sintesi di questo obiettivo/lavoro del Dirigente scolastico è ricavabile nell'*Atto di indirizzo*, documento strategico dell'attività dirigenziale.

Istituito con la Legge 107/2015 art. 1, comma 14, che ha riformulato l'art. 3 del D.P.R. 275/99, "Il piano [...] elaborato dal collegio dei docenti sulla base degli indirizzi per le attività della scuola e delle scelte di gestione e di amministrazione definiti dal dirigente scolastico. [...] approvato dal consiglio d'istituto [...]" sostanzia le scelte del Collegio dei docenti nell'elaborazione del PTOF, e rappresenta un documento strategico da un punto di vista culturale, giuridico e identitario per l'istituzione scolastica, che caratterizza tutto il sistema dell'autonomia scolastica.

La Legge sulla "Buona Scuola", nell'affidare al Dirigente la formulazione degli indirizzi dell'attività della scuola e delle scelte di gestione e di amministrazione e non più al Consiglio di Istituto, come nel previgente testo del D.P.R. 275/99, si riferisce non già a indirizzi generali per le attività della scuola ma ad un Atto di indirizzo che rilancia la leadership educativa del Dirigente Scolastico in una prospettiva didattico-culturale e inclusiva.

Il Dirigente scolastico, ingabbiato in una forma di stampo manageriale e fagocitato dalla vorticosità dei cambiamenti legislativi, potrebbe avviarsi, con questo *Atto*, ad una progressiva riaffermazione o, meglio, riscoperta della sua leadership educativa. Infatti, si configura come l'interprete, unitamente ai docenti dell'istituzione scolastica in una dimensione collegiale, della collocazione e del ruolo culturale della scuola nel territorio in cui essa opera per realizzarne un migliore progresso culturale, sociale ed economico attraverso la progettazione curricolare, extracurricolare educativa ed organizzativa delineata nel PTOF, che è poi la funzione che solo di recente si è data l'università, cioè il sistema di istruzione superiore, chiamandola terza missione e aggiungendola alla ricerca e alla didattica (Capano, Regini, 2011).

La prerogativa data dalla stesura dell'Atto di indirizzo al Dirigente scolastico, oggi viene ulteriormente rafforzata con le *Linee guida per la Didattica digitale integrata*.

Emanate con il Decreto del Ministro dell'istruzione 26 giugno 2020, n. 39, con queste Linee guida si è cercato di fornire un quadro di riferimento entro cui progettare la ripresa delle attività scolastiche nel mese di settembre, con particolare riferimento alla necessità per le scuole di dotarsi di un Piano scolastico per la didattica digitale integrata.

L'elaborazione del Piano della D.D.I., che è allegato o integrato nel Piano Triennale dell'Offerta Formativa, riveste dunque carattere prioritario poiché esso individua i criteri e le modalità per riprogettare l'attività didattica in D.D.I. a livello di istituzione scolastica, tenendo in considerazione le esigenze di tutti gli alunni e gli studenti, in particolar modo degli alunni più fragili<sup>2</sup> in questo momento in cui la pandemia da Covid-19 ha ridotto, se non completamente annullato, le interazioni sociali.

La D.D.I., diventando parte strutturale del P.T.O.F., trasforma di fatto la didattica ordinaria. Ogni istituzione scolastica ha la possibilità di adeguare la propria progettazione in base alle esigenze del territorio. Naturalmente, nell'individuare gli strumenti da usare nel Piano per la D.D.I. si dovrà evitare di stabilirli in modo prescrittivo e sceglierli in modo funzionale all'attività didattica effettiva dei docenti venendo il più possibile incontro alla maggioranza di questi ultimi e degli studenti e agli oggettivi limiti di preparazione dovuti all'utilizzo di nuovi strumenti didattici/informatici.

Difatti, la proposta del Dirigente scolastico sul Piano della D.D.I., da condividere con il Collegio dei docenti, si inserisce nella più ampia cornice pedagogica e metodologica che l'istituzione scolastica di riferimento ha inteso darsi. Il senso del lavoro/obiettivo del Dirigente scolastico è quello di promuovere e sviluppare il più ampio senso di autonomia scolastica volta a garantire l'omogeneità all'offerta formativa dell'istituzione scolastica, nel rispetto dei traguardi delle competenze fissati dalle *Linee guida e dalle Indicazioni nazionali*

2 Linee guida D.D.I [https://www.miur.gov.it/documents/20182/0/ALL.+A+\\_+-Linee\\_Guida\\_DDI\\_.pdf/f0eeb0b4-bb7e-1d8e-4809-a359a8a7512f?t=1596813131027](https://www.miur.gov.it/documents/20182/0/ALL.+A+_+-Linee_Guida_DDI_.pdf/f0eeb0b4-bb7e-1d8e-4809-a359a8a7512f?t=1596813131027)(consultato il 20.11.2020).

per i diversi percorsi di studio, e degli obiettivi specifici di apprendimento individuati nel Curricolo d'istituto oltre che l'ulteriore sviluppo del senso di responsabilità delle studentesse e degli studenti.

La D.D.I. rappresenta, in questo momento, un nuovo modello didattico che determina la possibilità di creare un progetto interdisciplinare che può sorreggere la definizione di un nuovo patto formativo tra il docente e il dirigente scolastico. La responsabilità educativa che fa capo come linea di indirizzo al D.S. e che viene condivisa con la comunità educante diventa davvero dimensione della competenza di una scuola dell'autonomia, perché strutturata in modo diffuso e partecipato tra tutte le figure educative, tra cui la più significativa risulta essere quella dell'animatore digitale, introdotta con la 107/2015.

In questo contesto è necessario che la difficoltà di realizzazione e raggiungimento degli obiettivi educativi attraverso la D.D.I. venga vissuta come capacità di rappresentare un luogo simbolico di appartenenza, come possibilità di conquistare prestigio educativo facendo scelte chiare e distintive, favorendo la nascita e lo sviluppo del sentimento di appartenenza ad una istituzione che colloca al centro della propria identità la responsabilità educativa attraverso una nuova forma di didattica, colorando di aspetti nuovi la dimensione autonomistica.

Proprio per questo, il miglioramento o l'aggiornamento dell'autonomia scolastica non potrà non fondarsi sulla leadership educativa di cui il Dirigente scolastico deve riappropriarsi attraverso l'*Atto di Indirizzo* e il modo in cui si manifesta ovvero il *Piano di D.D.I.*, perché in un istituto scolastico tali documenti strategici rappresentano chiari e univoci indicatori di competenza, in grado di orientare davvero il contributo dei singoli, di motivare le persone, di guidare verso il nuovo indicando la direzione del cambiamento.

La leadership educativa deve essere davvero redistribuita tra tutti coloro che svolgono una funzione all'interno della scuola e, in particolare, nel raccordo interdisciplinare-istituzionale tra il Dirigente scolastico e il docente, che deve sapere che ogni contributo, anche soltanto di idee, può essere accolto.

La D.D.I. rappresenta, in maniera inaspettata, una valorizzazione del Dirigente scolastico la cui dimensione culturale e leadership educativa, supportate dalla legislazione, trovano oggettivazione attraverso la predisposizione del Piano della D.D.I., che finalizza gli obiettivi

propri che l'istituzione scolastica si è intesa prefissare nel più ampio raggiungimento del successo formativo degli studenti.

Spetta, quindi, al Dirigente scolastico contribuire e indirizzare la progettazione didattica e a riorientare consapevolmente ad una didattica diversa che, per quanto arricchita di nuovi strumenti, rimane pur sempre impostata sulla centralità della relazione pedagogica.

Le disposizioni normative vigenti rendono cogente ed effettiva, nei casi e nei modi specificamente individuati, l'attivazione della DDI, che dunque rappresenta un punto di riferimento pedagogico, didattico e giuridico per migliorare la qualità della scuola<sup>3</sup>.

### 3. L'Atto di indirizzo come modello epistemologico di coordinamento interdisciplinare per formare alla cittadinanza.

“Il Collegio docenti è chiamato a fissare criteri e modalità per erogare didattica digitale integrata, adattando la progettazione dell'attività educativa e didattica in presenza alla modalità a distanza, anche in modalità complementare, affinché la proposta didattica del singolo docente si inserisca in una cornice pedagogica e metodologica condivisa, che garantisca omogeneità all'offerta formativa dell'istituzione scolastica. Al team dei docenti e ai consigli di classe è affidato il compito di rimodulare le progettazioni didattiche individuando i contenuti essenziali delle discipline, i nodi interdisciplinari, gli apporti dei contesti non formali e informali all'apprendimento, al fine di porre gli alunni, pur a distanza, al centro del processo di insegnamento-apprendimento per sviluppare quanto più possibile autonomia e responsabilità”.

Con questo preambolo, le *Linee Guida* individuano gli obiettivi da perseguire attraverso la predisposizione del piano per la D.D.I.. Quello che si scorge è l'intenzione del legislatore di garantire sempre di più un'azione educativa interdisciplinare e coordinata, con la finalità di un'offerta formativa omogenea per l'istituzione scolastica, obiettivi questi che troviamo tra i principi fondanti della Legge

3 Cfr. Nota M.I. n. 2002 del 9 novembre 2020, *Note operative ipotesi contratto didattica digitale integrata*.

92/2019 sull'Introduzione dell'*Insegnamento dell'Educazione civica a scuola*.

A questo punto, bisogna riprogettare, riaggiornare e ridefinire l'autonomia scolastica bilanciando diversamente il rapporto tra docenti e dirigente scolastico.

Quest'ultimo, attraverso l'*Atto di indirizzo*, dovrebbe rivitalizzare la sua responsabilità didattica, coordinando meglio il collegio dei docenti per la progettazione trasversale e interdisciplinare degli insegnamenti, nella costruzione del curriculum dell'autonomia, come è indicato, per esempio, nel modello della didattica per competenze (Spadafora, 2018; Trincherò, 2016).

La proposta è, quindi, quella di ripensare la scuola dell'autonomia consentendo al Dirigente scolastico di riappropriarsi della sua dimensione di progettista culturale e didattico, attraverso una nuova alleanza funzionale tra governance e didattica fondata sull'*Atto di indirizzo* che ridetermini un nuovo patto formativo tra il dirigente scolastico e i docenti (De Luca, Spadafora, 2013).

Per tentare di realizzare questo ripensamento del processo dell'autonomia potrebbe essere utile sperimentare, anche attraverso il piano della D.D.I, nuove forme di didattica garantendo sempre i principi di trasparenza, efficacia e tempestività, determinando la possibilità di creare un progetto interdisciplinare che aiuti la definizione di un nuovo patto formativo tra il docente e il dirigente scolastico e, anche, l'applicazione didattica di tale modello per favorire il processo inclusivo all'interno dell'aula scolastica, oggi virtuale, e dell'organizzazione della scuola.

In altri termini, il nuovo patto formativo potrebbe essere determinato proprio da una progettazione interdisciplinare didattica che si sviluppa attraverso una specifica collaborazione tra il dirigente scolastico e il docente secondo il paradigma che potrebbe essere utilizzato per l'insegnamento dell'educazione civica.

È nell'incrocio didattico tra le varie discipline, così come è documentabile nell'*Atto di indirizzo*, che la progettazione didattica si può sviluppare attraverso un patto formativo tra il dirigente scolastico e gli insegnanti. Il significato di un'autentica leadership educativa del Dirigente scolastico deve prevedere nella progettazione curricolare una evidente sintesi significativa tra un'attività di individualizzazione e di personalizzazione. La progettazione didattica tra

il dirigente e gli insegnanti deve mirare alla costruzione curricolare inter-transdisciplinare, probabilmente attraverso una didattica per competenze, di un progetto individualizzato alle specificità della classe, in cui le varie unità di apprendimento trasversali con significative variazioni rispetto agli ordini e ai gradi di scuola devono adattare secondo la logica dell'autonomia il complessivo Atto di indirizzo alla eterogeneità della classe.

In una classe eterogenea che deve essere trasformata in un autentico "laboratorio di democrazia" ci si trova di fronte a diversità che devono essere messe in condizione di sviluppare le specifiche potenzialità inespresse. Vi è un *range* di apprendimenti che varia da quello molto significativo e espressione di alti standard di apprendimento all'immigrato di prima generazione e al disabile di non lieve entità. In questo contesto la leadership educativa deve proporre una progettazione curricolare condivisa e sviluppata con altri docenti che sia adeguatamente individualizzata ai bisogni della classe. Successivamente, la progettazione curricolare, secondo specifici spazi, tempi e una specifica progettazione di didattica digitale, deve essere sviluppata attraverso un intervento personalizzato che evidenzia i talenti e i ritardi attraverso specifiche procedure didattiche e di valutazione autentica che devono aiutare a far raggiungere alcuni standard di riferimento con connessioni relazionali nel gruppo classe sempre più significative.

Il tutto è preordinato al raggiungimento del successo formativo, che trova un proprio fondamento costituzionale nell'art 3, II comma, per essere tradotto in una *species* della cittadinanza attiva e responsabile. Nel diritto al successo formativo si deve trovare il vero senso della solidarietà pedagogica che solo una scuola dell'autonomia con maggiore capacità di intervento nel e per il sociale può garantire per costruire un nuovo laboratorio di democrazia in una comunità educante (Rodotà, 2013).

In quest'ottica, il Dirigente scolastico può spogliarsi dall'abito manageriale costruitogli, per riappropriarsi grazie alle sue capacità organizzative e specifiche competenze del suo ruolo di coordinatore della visione culturale, didattica e politica dell'intera istituzione scolastica da lui rappresentata.

Potrebbe essere un inizio significativo per fondare una pedagogia della scuola che integri epistemologicamente la governance e la di-

dattica e riorganizzi su base culturale il sistema della scuola dell'autonomia italiana come un laboratorio di una nuova scuola democratica in una prospettiva europea e globale.

## Riferimenti bibliografici

- Capano G., M. Regini (2011). *Tra didattica e ricerca: quale assetto organizzativo per le università italiane? Le lezioni dell'analisi comparata*. Roma: Fondazione CRUI.
- De Luca C., G. Spadafora (2013). *Per una pedagogia dei diritti*. Cosenza: Form@zione.
- d'Alonzo L. (2017). *La differenziazione didattica per l'inclusione. Metodi, strategie, attività*. Trento: Erickson.
- Mulè P., C. De Luca, A.M. Notti (2019). *L'insegnante e il Dirigente scolastico nella scuola dell'autonomia tra didattica, governance e progetto culturale*. Roma: Armando.
- Rodotà S. (2013). *Il diritto di avere diritti*. Roma: Laterza.
- Spadafora G. (2018). *Processi didattici per una nuova scuola democratica*. Roma: Anicia.
- Trincherò R. (2016). *Costruire, valutare, certificare competenze. Proposte di attività per la scuola*. Milano: Franco Angeli.
- [www.miur.gov.it](http://www.miur.gov.it)
- [www.camera.it](http://www.camera.it)