

Guida completa alle prove scritte per Concorso dirigenti Tecnici



GUIDA COMPLETA ALLE PROVE SCRITTE DEL CONCORSO PER DIRIGENTI TECNICI

Manuale teorico-pratico per la preparazione

A cura di:

Prof. Luigi Gaudio

Dirigente Scolastico, formatore, webmaster e podcaster.

Edizione: **2025**

PREFAZIONE

Il concorso per Dirigenti Tecnici (DT) rappresenta una delle selezioni più complesse e qualificanti nell'ambito del sistema educativo italiano. La figura del Dirigente Tecnico, infatti, non si limita alla gestione amministrativa, ma richiede **competenze pedagogiche, ispettive, valutative** e di **supporto tecnico-scientifico** di altissimo livello.

Questo manuale nasce dall'esperienza diretta nella scuola e dalla consapevolezza delle difficoltà che i candidati affrontano nel prepararsi a prove così articolate e impegnative.

Le due prove scritte del concorso per Dirigenti Tecnici richiedono:

- **Preparazione culturale approfondita** sulle materie educative, pedagogiche, didattiche e giuridico-amministrative.
- **Capacità di analisi critica** di situazioni complesse.
- **Competenze teorico-pratiche** nella risoluzione di casi concreti.
- **Visione sistemica** del funzionamento delle istituzioni scolastiche.
- **Abilità ispettive e valutative** specifiche della funzione.

Questo *ebook* si propone come strumento completo per accompagnare il candidato in tutte le fasi della preparazione, fornendo:

- Analisi dettagliata della **struttura delle prove**.
- **Quadro normativo** aggiornato e completo.
- Esplorazione approfondita di **tutte le competenze richieste**.
- Metodologie di studio efficaci e **Tecniche di scrittura argomentativa**.
- **Simulazioni di tracce** con svolgimenti completi e commentati.
- **Strategie operative** per il giorno delle prove.

L'obiettivo è offrire non un semplice elenco di nozioni, ma una guida ragionata che aiuti a sviluppare quella **visione complessa** e quella **competenza operativa** che caratterizzano il Dirigente Tecnico di eccellenza.

"Il Dirigente Tecnico è al servizio del miglioramento del sistema educativo, supportando le istituzioni scolastiche nel loro percorso verso l'eccellenza"

INDICE GENERALE

Parte	Titolo	Capitoli
PARTE PRIMA	INQUADRAMENTO GENERALE	1. La figura del Dirigente Tecnico: profilo, funzioni, competenze; 2. Struttura del concorso e delle prove scritte; 3. Quadro normativo di riferimento.
PARTE SECONDA	PRIMA PROVA SCRITTA	4. Caratteristiche della prima prova scritta; 5. Ambiti tematici e materie (Allegato B); 6. Competenze richieste: analisi dettagliata; 7. Tracce tipo e svolgimenti prima prova.
PARTE TERZA	SECONDA PROVA SCRITTA	8. Caratteristiche della seconda prova scritta; 9. Il caso pratico: tipologie e approcci; 10. Ambiti di esercizio delle funzioni ispettive; 11. Tracce tipo e svolgimenti seconda prova.
PARTE QUARTA	METODOLOGIA E STRATEGIE	12. Metodologia di preparazione; 13. Tecniche di scrittura e argomentazione; 14. Gestione del tempo e strategie d'esame.
PARTE QUINTA	STRUMENTI OPERATIVI	15. Criteri di valutazione; 16. Bibliografia e sitografia; 17. Appendici e strumenti.

PARTE PRIMA - INQUADRAMENTO GENERALE

CAPITOLO 1: La figura del Dirigente Tecnico: profilo, funzioni, competenze

1.1 Profilo istituzionale

Il Dirigente Tecnico (DT) è un dirigente pubblico del Ministero dell'Istruzione e del Merito (MIM) che svolge funzioni tecnico-ispettive a supporto dell'amministrazione centrale e periferica (Uffici Scolastici Regionali - USR).

Inquadramento normativo:

- D.lgs. 165/2001 (Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche).
- D.P.R. 14 maggio 2007 n. 209 (Regolamento di riorganizzazione del Ministero della Pubblica Istruzione).
- CCNL Area V Dirigenza (Sezione Istruzione e Ricerca).
- Normativa specifica sulle funzioni ispettive (es. D.lgs. 297/1994, T.U., parte I).

Natura giuridica:

Il DT è:

- **Dirigente pubblico** con autonomia, responsabilità gestionale e funzioni di raccordo tra Amministrazione centrale/periferica e scuole.
- **Tecnico** con competenze specialistiche in ambito educativo-didattico, organizzativo, amministrativo-contabile.
- **Ispettore** con funzioni di verifica, controllo e accertamento.
- **Supporto** all'amministrazione con funzioni consultive, propositive e di ricerca.

1.2 Funzioni principali

Le funzioni del Dirigente Tecnico si articolano in diverse aree interconnesse:

Area Funzionale	Attività Principali
A) Funzioni ispettive e di vigilanza	Ispezioni ordinarie e straordinarie, vigilanza sulla regolarità amministrativa, didattica e contabile delle scuole statali e non statali (paritarie e non paritarie).
B) Funzioni di valutazione	Valutazione esterna delle Istituzioni Scolastiche (SNV), partecipazione alla valutazione dei Dirigenti Scolastici, analisi dei dati di sistema e <i>benchmarking</i> .
C) Funzioni di supporto e consulenza	Pareri tecnico-scientifici a MIM e USR, assistenza per l'innovazione didattica e organizzativa, supporto nella risoluzione di criticità complesse.
D) Funzioni formative	Tutoraggio dirigenti neoassunti, docenza in corsi di formazione per DS e docenti, diffusione di buone pratiche.
E) Funzioni di ricerca e innovazione	Partecipazione a progetti di ricerca (anche INVALSI), studio comparato dei sistemi educativi, proposta di innovazioni ordinamentali e metodologiche.

1.3 Competenze richieste

Il bando di concorso individua sei macro-aree di competenze:

- **a) Competenze educative, pedagogiche e didattiche:** Riguardano l'inclusione, il contrasto ai divari, il monitoraggio dell'innovazione e le strategie di coordinamento.
 - **b) Competenze di sostegno ai processi formativi:** Relative a tutoraggio, sviluppo delle professionalità e definizione di piani formativi.
 - **c) Competenze di supporto alla valutazione e autovalutazione:** Attività di valutazione esterna, diagnosi e intervento su problemi gestionali o didattici.
 - **d) Competenze tecnico-scientifiche:** Analisi, studio, ricerca finalizzata all'innovazione e al supporto amministrativo su base scientifica.
 - **e) Competenze negli accertamenti ispettivi:** *Problem solving* complesso, capacità di valutazione e decisione su elementi controversi.
 - **f) Competenze relazionali:** Gestione reti, comunicazione efficace, mediazione e valorizzazione dei processi di cambiamento.
-

CAPITOLO 2: Struttura del concorso e delle prove scritte

2.1 Fasi del concorso

1. **Eventuale prova preselettiva:** Test a risposta multipla, attivata se i candidati superano di 4 volte i posti a concorso.
2. **Prima prova scritta: 7 quesiti a risposta aperta** per accertare la preparazione culturale e la capacità di esposizione.
3. **Seconda prova scritta: Risoluzione di un caso pratico** (teorico-pratico) per valutare le competenze operative e ispettive.
4. **Prova orale:** Colloquio pluridisciplinare, verifica di conoscenze, competenze e accertamento della lingua straniera.
5. **Valutazione titoli:** Titoli di studio, servizio e scientifici.

2.2 Struttura della prima prova scritta

- **Durata:** 180 minuti (3 ore).
- **Composizione:** 7 quesiti a risposta aperta.
- **Punteggio:** Max 70 punti (10 punti per quesito).
- **Soglia di superamento:** 49/70.
- **Finalità:** Accertare la **preparazione culturale** sulle materie dell'Allegato B e la padronanza del linguaggio tecnico-giuridico.

- **Materiali ammessi:** Dizionari della lingua italiana; **leggi e atti aventi forza di legge (Costituzione, leggi, decreti legislativi, decreti legge) NON** commentati o annotati.

2.3 Struttura della seconda prova scritta

- **Durata:** 120 minuti (2 ore).
- **Composizione:** Risoluzione di **un caso pratico** o *situation problem*.
- **Punteggio:** Max 70 punti.
- **Soglia di superamento: 49/70.**
- **Finalità:** Valutare le **competenze teorico-pratiche**, l'abilità nell'analisi di situazioni concrete e la capacità di proporre soluzioni motivate in ambito ispettivo e di consulenza.
- **Ammissione all'orale:** Richiesto il superamento di **entrambe** le prove scritte (almeno 49/70 in ciascuna).

CAPITOLO 3: Quadro normativo di riferimento

La preparazione richiede una conoscenza sistematica delle fonti, classificate per aree tematiche:

Area Tematica	Focus Normativo	Fonti Principali (Esempi)
A) Ordinamento e Autonomia	Principi costituzionali, autonomia didattica, organizzativa e di ricerca, PTOF.	Costituzione (Art. 3, 33, 34, 97, 117), L. 59/1997, DPR 275/1999 , L. 107/2015.
B) Valutazione e SNV	SNV, RAV, PDM, Rendicontazione sociale, valutazione apprendimenti.	DPR 80/2013 , D.lgs. 62/2017, OM 172/2020.
C) Inclusione Scolastica	Disabilità, DSA, BES, nuovo PEI su base ICF, GLI, GLO.	L. 104/1992 , D.lgs. 66/2017 e 96/2019 , L. 170/2010.
D) Diritto Amministrativo	Procedimento amministrativo, trasparenza, <i>FOIA</i> , anticorruzione, gestione del contenzioso.	L. 241/1990 , D.lgs. 33/2013, L. 190/2012.
E) Contabilità e Contratti	Regolamento di contabilità, Programma Annuale, Attività negoziale, Codice Contratti.	DI 129/2018 , D.lgs. 36/2023 (Nuovo Codice).

Area Tematica	Focus Normativo	Fonti Principali (Esempi)
F) Lavoro Pubblico e Privacy	Ordinamento del lavoro PA, CCNL Scuola, Sicurezza, Trattamento dati.	D.lgs. 165/2001 , D.lgs. 81/2008, Regolamento UE 679/2016 (GDPR) .
G) Scuole Paritarie	Riconoscimento, requisiti di funzionamento e vigilanza.	L. 62/2000 .

PARTE SECONDA - PRIMA PROVA SCRITTA

CAPITOLO 4: Caratteristiche della prima prova scritta

4.1 Obiettivi e tipologia di quesito

La prova mira a testare la conoscenza enciclopedica e specialistica del candidato, unitamente alla capacità di esporla in modo chiaro, sintetico e argomentato. Ogni quesito è concepito come un breve saggio (circa 1500-2500 battute) che richiede l'integrazione di norma, teoria e prassi.

4.2 Voci operative e struttura della risposta

È fondamentale rispondere a tutti gli aspetti del quesito, seguendo i verbi operativi (cfr. § 4.2 della bozza iniziale) e adottando una struttura formale:

- 1. Introduzione (20%):** Enunciazione del tema e della tesi, inquadramento normativo di riferimento.
- 2. Corpo Centrale (60%):** Analisi dettagliata, articolata in punti numerati e titoli, con citazione puntuale delle fonti primarie.
- 3. Conclusioni (20%):** Sintesi dei concetti espressi, valutazione critica o prospettiva operativa sul ruolo del DT.

4.3 Strategie di gestione del tempo

Con 180 minuti per 7 quesiti, il tempo medio è di 25 minuti per quesito.

Fase	Tempo Stimato	Attività
I. Analisi Iniziale	10 minuti	Lettura, selezione dell'ordine di svolgimento e <i>brainstorming</i> normativo.
II. Per ciascun Quesito	25 minuti \$ \times \$ 7	5 min: Scaletta dettagliata; 18 min: Stesura con linguaggio tecnico; 2 min: Revisione (forma, ortografia, riferimenti).

Fase	Tempo Stimato	Attività
III. Revisione Finale	5 minuti	Rilettura globale di tutti i 7 elaborati e controllo della completezza.

CAPITOLO 5: Ambiti tematici e materie (Allegato B)

I quesiti spaziano su tutte le aree di competenza. Una preparazione efficace richiede di studiare gli istituti non solo *in sé*, ma nella loro **relazione con la funzione ispettiva e di supporto del DT**.

Focus: Il DT deve comprendere come il D.lgs. 62/2017 sulla valutazione finale influenzi la necessità di uniformità (ispettiva) e la libertà didattica (autonomia).

Ambiti di Connessione Obbligatoria:

- **Didattica e Diritto:** Come l'innovazione metodologica (PNSD) deve coesistere con le norme sulla sicurezza e il Diritto d'Autore.
- **Amministrazione e Inclusione:** La gestione contabile (DI 129/2018) delle risorse destinate al Piano Annuale Inclusione (PAI) e al personale di sostegno (D.lgs. 66/2017).

CAPITOLO 6: Competenze richieste: analisi dettagliata

Le risposte devono dimostrare la capacità di **"mettersi nei panni" del Dirigente Tecnico**:

- **Competenza (a): Pedagogica e Didattica:** Non limitarsi a descrivere le metodologie, ma valutarne l'efficacia (SNV) e l'impatto sui divari (inclusione).
- **Competenza (e): Negli Accertamenti Ispettivi:** Inserire elementi di **diagnosi (riconoscimento del problema)** e **prognosi (soluzione)**. La risposta non è solo teorica, ma deve culminare in una proposta di azione.

CAPITOLO 7: Tracce tipo e svolgimenti prima prova

Simulazione Traccia Tipo (Area Diritto Amministrativo e Valutazione)

Quesito 3: "Illustri la disciplina della **Trasparenza** e dell'**Accesso Civico Generalizzato (FOIA)** nelle Istituzioni Scolastiche autonome (D.lgs. 33/2013). Analizzi il ruolo del **Dirigente Tecnico** nel supportare la *governance* scolastica in caso di **contenzioso** legato alla non corretta applicazione delle norme sulla Trasparenza, con particolare riferimento ai dati oggetto di **pubblicazione obbligatoria** e al rispetto del **GDPR**."

Punti Chiave per la Risposta:

1. **Fondamento Normativo:** D.lgs. 33/2013 (obblighi di pubblicazione) modificato da D.lgs. 97/2016 (FOIA) e relazione con L. 241/90.
2. **Disciplina: Trasparenza e FOIA:** Distinzione tra Accesso Civico (sostitutivo) e Accesso Civico Generalizzato (diritto a conoscere).
3. **Il Contenzioso:** Richieste negate, pareri ANAC e possibilità di ricorso al TAR. Il DT come **consulente legale-amministrativo** del DS eUSR.
4. **GDPR e Limiti:** Il bilanciamento tra Trasparenza (pubblico interesse) e Protezione Dati (diritti dell'interessato). Il DT deve garantire che la pubblicazione (es. titoli di spesa, PTOF, incarichi) non violi i principi di minimizzazione e limitazione della finalità.

PARTE TERZA - SECONDA PROVA SCRITTA

CAPITOLO 8: Caratteristiche della seconda prova scritta

La seconda prova è l'elemento più distintivo e qualificante, valutando la **competenza operativa** del futuro DT.

8.1 Finalità e natura del caso pratico

- **Natura: Teorico-pratica.** Non è un mero parere legale, ma la risoluzione di un problema complesso tratto da uno scenario scolastico reale (*situation problem*).
- **Obiettivo:** Verificare la capacità di **analisi multidimensionale** (normativa, pedagogica, organizzativa, relazionale) e l'abilità decisionale del candidato.
- **Output:** Richiesta la stesura di un atto tipico della funzione (es. **Relazione Ispettiva, Parere Tecnico, Proposta di Intervento per l'USR**).

8.2 Struttura della risoluzione

Il candidato deve strutturare la risposta come un documento professionale, in genere composto da:

1. **Analisi del Contesto (Diagnosi):** Riformulazione del problema, individuazione delle **parole chiave** e delle **norme violate/inapplicate**.
2. **Accertamento Ispettivo/Valutativo (Raccolta Dati):** Definizione delle verifiche da effettuare (documentali, colloqui, osservazioni).
3. **Valutazione Tecnica (Giudizio):** Emissione di un giudizio motivato sulla situazione, identificando cause e responsabilità.

4. **Proposta di Intervento (Prognosi/Soluzione):** Formulazione di misure concrete e sostenibili (es. sanzioni, raccomandazioni, assistenza tecnica, formazione specifica).
-

CAPITOLO 9: Il caso pratico: tipologie e approcci

I casi pratici possono riguardare le seguenti macro-aree:

- **1. Accertamento Ispettivo (Vigilanza):** Irregolarità amministrative o contabili (DI 129/2018), gestione non conforme (Sicurezza, Privacy), irregolarità concorsuali.
 - *Approccio:* Focalizzato sulla raccolta di **prove**, verifica della **regolarità formale e sostanziale**.
 - **2. Criticità Didattica e Inclusione:** Bassa percentuale di successo formativo, gestione errata di un caso DSA o H, mancata attuazione del PAI.
 - *Approccio:* Focalizzato sull'**analisi pedagogica**, verifica della **qualità dell'offerta formativa** e sulla **proposta di supporto/formazione**.
 - **3. Supporto alla Governance:** Contrasti tra Dirigente Scolastico e Organi Collegiali, gestione di un *whistleblowing*, supporto a un USR per l'elaborazione di linee guida regionali.
 - *Approccio:* Focalizzato sulla **normativa di riferimento**, la **mediazione** e la **coerenza sistemica** (rapporto tra norma centrale e prassi periferica).
-

CAPITOLO 10: Ambiti di esercizio delle funzioni ispettive

Il DT agisce sempre sulla base di un **Mandato Ispettivo** preciso. La soluzione del caso deve riflettere la metodologia dell'ispezione:

1. **Fase 1: Preliminare:** Analisi del mandato e raccolta documentale presso l'USR.
 2. **Fase 2: Accesso e Verifica:** (Nel caso) Visita in loco, utilizzo di **schede di rilevazione** e *check-list* strutturate (competenza e).
 3. **Fase 3: Elaborazione:** Stesura della **Relazione Ispettiva** (atto amministrativo conclusivo), che deve essere inoppugnabile, oggettiva e circostanziata.
 - La Relazione deve contenere una sezione dedicata ai **Rilievi** e una sezione dedicata alle **Proposte di Intervento/Raccomandazioni**.
-

CAPITOLO 11: Tracce tipo e svolgimenti seconda prova

Simulazione Traccia Tipo (Relazione Ispettiva)

Caso Pratico: "Lei, Dirigente Tecnico, riceve l'incarico di effettuare un **accertamento ispettivo straordinario** presso l'Istituto di Istruzione Superiore "G. Galilei" a seguito della segnalazione di un alto tasso di **insuccesso scolastico** nelle classi prime (ripetenze e ritiri) e di presunte **irregolarità nella valutazione finale** (D.lgs. 62/2017) da parte del Consiglio di Classe 1A. Si ipotizza che il DS non abbia adeguatamente vigilato sui processi didattici e valutativi e che i docenti abbiano operato in assenza di **criteri di valutazione condivisi** e coerenti con il PTOF. **Rediga la Relazione Ispettiva conclusiva**, evidenziando i rilievi emersi e le proposte di intervento all'USR competente."

Struttura della Relazione Ispettiva

Sezione	Contenuti Essenziali e Focus
Intestazione	Destinatario (USR), Mittente (DT), Data, Oggetto (Accertamento Ispettivo Straordinario prot. XX/2025).
Premesse/Mandato	Citazione del Mandato ispettivo, della segnalazione ricevuta e delle norme di riferimento (es. D.lgs. 62/2017, DPR 275/99, D.lgs. 165/01).
Attività Svolte	Dettaglio delle attività di accertamento: Colloqui effettuati (DS, docenti, genitori), Documentazione analizzata (PTOF, Verbali CdC, Registro Elettronico), Osservazioni in classe.
Rilievi Accertati (Diagnosi)	Elenco puntuale delle irregolarità o criticità riscontrate, es.: 1. Mancanza di criteri di valutazione chiari e coerenti. 2. Processi didattici non diversificati per alunni in difficoltà (BES). 3. Mancata Vigilanza del DS sui criteri di non ammissione.
Valutazione Tecnica	Giudizio motivato sulla situazione, es.: Giudizio negativo sulla coerenza del Curricolo Verticale e sulla qualità della <i>governance</i> nella funzione didattica.
Proposte di Intervento	Soluzioni operative e raccomandazioni, es.: 1. Raccomandazioni al DS per l'elaborazione di rubriche valutative. 2. Proposta all'USR per un percorso di formazione obbligatorio su didattica inclusiva e valutazione formativa. 3. Eventuale verifica amministrativa per omessa vigilanza.

PARTE QUARTA - METODOLOGIA E STRATEGIE

CAPITOLO 12: Metodologia di preparazione

- **Studio Sistemico:** Non studiare la norma per articoli, ma per **macro-funzioni** (es. Inclusione, Trasparenza, Valutazione) interconnettendo le fonti.
- **Visione Ispettiva:** Leggere ogni norma chiedendosi: *Quale irregolarità nascerebbe dalla sua violazione? Come la accerterebbe il DT?*
- **Aggiornamento Continuo:** Data la dinamicità del sistema, utilizzare siti istituzionali (MIM, ANAC, Garante Privacy) per l'ultima giurisprudenza e pareri.

CAPITOLO 13: Tecniche di scrittura e argomentazione

- **Chiarezza e Concisione:** Frasi brevi, sintassi essenziale. Utilizzare **grassetti** e **elenchi puntati** per migliorare la leggibilità.
- **Lessico Tecnico:** Utilizzare il linguaggio della Pubblica Amministrazione e della scuola (*accountability, curriculum, due process, compliance*).
- **Tesi-Antitesi-Sintesi:** Sviluppare il ragionamento bilanciando le diverse esigenze (es. Libertà di insegnamento vs Diritto allo studio).

CAPITOLO 14: Gestione del tempo e strategie d'esame

- **Prima Prova:** Imparare a **lasciare andare** il perfezionismo. È meglio concludere 7 risposte discrete che lasciarne 1-2 incomplete.
- **Seconda Prova:** Dedicare almeno **30 minuti** alla stesura della **scaletta analitica** prima di iniziare a scrivere l'atto amministrativo. La struttura formale è il primo elemento di valutazione.

PARTE QUINTA - STRUMENTI OPERATIVI

CAPITOLO 15: Criteri di valutazione

I criteri per la valutazione delle prove scritte si concentrano su:

1. **Pertinenza e Completezza:** Aderenza al tema e trattazione esaustiva di tutti gli aspetti richiesti.
2. **Correttezza Normativa:** Uso e citazione corretta delle fonti.
3. **Chiarezza Espositiva e Proprietà di Linguaggio.**
4. **Capacità di Argomentazione e Sintesi.**
5. **Coerenza Logica** e, per la seconda prova, **Capacità di Problem Solving** e **Proposta Operativa.**

CAPITOLO 16: Bibliografia e sitografia

- **Testi Istituzionali:** Costituzione, Testo Unico Istruzione (D.lgs. 297/94), i Decreti Autonomia (DPR 275/99), i Decreti attuativi della L. 107/2015.

- **Riferimenti Scientifici:** Documenti INVALSI, Linee Guida ANAC, Rapporti di Ricerca INDIRE.
- **Sitografia:** Portale InPA, Sito istituzionale del MIM, *Gazzetta Ufficiale*, banche dati normative.