

La figura professionale del dirigente scolastico

Norme

I principi e criteri direttivi delle norme sulla dirigenza scolastica sono definiti nella delega di cui all'art. 21, comma 16, della legge 59/1997 (cd. legge *Bassanini*), in sintesi:

la *qualifica dirigenziale* è conferita ai capi d'istituto nel rispetto del principio della libertà di insegnamento; ai dirigenti scolastici sono affidati, nel rispetto delle competenze degli organi collegiali scolastici, autonomi compiti di direzione, di coordinamento e valorizzazione delle risorse umane, di gestione di risorse finanziarie e strumentali, con connesse responsabilità in ordine ai risultati; il reclutamento, secondo la legge delega, è riservato al personale docente con adeguata anzianità di servizio.

Il nucleo essenziale di attuazione della delega è contenuto, per quanto riguarda la disciplina statale, nell'art. 25 del d.lgs. n. 165/2001 e, per quanto riguarda la disciplina provinciale, nell'art. 13 della legge provinciale n. 12 del 2000 (*Autonomia delle istituzioni scolastiche*).

Le norme sulla qualifica dirigenziale si sono sovrapposte a disposizioni già presenti nel Testo Unico n. 297/1994, riferite alle *funzioni* del personale direttivo (in primis articolo 396). Successivamente la normativa statale si è ulteriormente ampliata con numerosissime altre disposizioni, disseminate nel regolamento sull'autonomia (art. 16 d.P.R. n. 275/1999), nel regolamento di contabilità (d.i. n. 44/2001), nel ccnl 26.05.1999 (artt. 19 e 20), nei contratti collettivi di lavoro (ccnl 2000-2001, contratto integrativo 23.09.2002 e ccnl 19.05.2010) e, più di recente, nella legge 107/2015.

Se si prendono in considerazione anche le disposizioni riguardanti la distribuzione di attribuzioni e di competenze tra le varie componenti scolastiche (collegio dei docenti, consiglio di istituto, altri organi collegiali, genitori e alunni, singole unità di personale in servizio nella scuola) ne risulta una regolazione normativa di intricata complessità.

La disciplina provinciale è contenuta essenzialmente, oltre che nell'art. 13 della legge 12/2000, nei contratti collettivi provinciali del 16 maggio 2003 e dell' 8 ottobre 2007 e nel Regolamento relativo alla gestione finanziaria ed amministrativo-contabile (Decreto del Presidente della Provincia 16 novembre 2001, n. 74). Il Contratto collettivo provinciale 24 ottobre 2005 regola la previdenza complementare del personale dirigente scolastico della Provincia di Bolzano. La legge provinciale del 20 giugno 2016, n. 14, emanata successivamente alla legge statale 107/2015, ha integrato la legge provinciale 12/2000 con l'introduzione del nuovo art. 13 bis sulla Valutazione del lavoro dei dirigenti scolastici. La legge provinciale 20/2016 è intervenuta inoltre sul ruolo del dirigente scolastico nella predisposizione del piano triennale dell'offerta formativa, nell'individuazione di percorsi formativi idonei a valorizzare le eccellenze o a prevenire la dispersione scolastica, nella valutazione dei docenti in anno di prova.

Si possono, perciò, solo succintamente richiamare i contorni generali della figura professionale/organo e mettere in risalto le seguenti attribuzioni:

- la *legale rappresentanza* dell'istituzione scolastica che implica, ai sensi dell'art. 75 c.p.c., la legittimazione processuale passiva nelle vertenze civili e di lavoro sorte in relazione agli atti emanati nell'esercizio delle funzioni (v. nota min. n. 7267/2001);
- la titolarità delle *relazioni sindacali interne*;
- il compito di curare la "*gestione unitaria*" ed il "*funzionamento generale*" dell'istituzione scolastica, in tutte le sue esplicazioni funzionali, finali o strumentali, di tipo organizzativo, didattico, amministrativo e contabile;
- l'esercizio di poteri di direzione, coordinamento e valorizzazione delle risorse umane, da svolgere "*nel rispetto delle competenze degli organi collegiali*" (tra le competenze spettanti agli organi collegiali vanno ricordate, tra l'altro, le "*scelte generali di gestione e di amministrazione*" definite dal consiglio di circolo o di istituto (v. art. 3 d.P.R. n. 275/1999);

- il potere di adottare *provvedimenti amministrativi* di gestione delle risorse e del personale, con connessa *"responsabilità della gestione delle risorse finanziarie e strumentali e dei risultati del servizio"*;
- il compito di predisporre *"gli strumenti attuativi del piano dell'offerta formativa"* (v. art. 19, comma 2, ccnl 26.5.1999);
- il compito di *"attivare i necessari rapporti con gli enti locali e con le diverse realtà istituzionali, culturali, sociali ed economiche operanti sul territorio"* per l'attuazione del Piano dell'offerta formativa;
- l'obbligo di relazionare periodicamente al consiglio di circolo o al consiglio di istituto sulla direzione e il coordinamento dell'attività formativa, organizzativa e amministrativa *"al fine di garantire la più ampia informazione e un efficace raccordo per l'esercizio delle competenze degli organi della istituzione scolastica"*;
- *l'obbligo di vigilanza* "affinché le delibere del collegio dei docenti concernenti l'adozione dei libri di testo siano assunte nel rispetto delle disposizioni vigenti" (v. art. 5 D.L.1.9.2008, n. 137);
- *l'obbligo* per i dirigenti scolastici *coinvolti nel processo di razionalizzazione* della rete scolastica di assicurarne la compiuta e puntuale realizzazione. Il mancato raggiungimento degli obiettivi prefissati, verificato e valutato sulla base delle vigenti disposizioni anche contrattuali, comporta l'applicazione delle misure connesse alla responsabilità dirigenziale (v. art. 64, comma 5, D.L. 25.6.2008, n.112).

La regolazione normativa è stata tenuta distinta da quella riferita alla dirigenza amministrativa dello Stato (d.lgs. n. 80/1998), in tal modo sottolineando l'intento, già presente ed evidente nella legge-delega del 1997, di porre l'accento sulle singolarità della funzione dirigenziale da assolvere nella scuola.

Conferma esplicita delle *differenze* tra le due tipologie di figure dirigenziali - le quali comunque restano entrambe collocate entro un unico quadro disciplinatore concernente la dirigenza "statale" - si ritrova, prima di tutto, nella c.m. Funzione Pubblica 31.07.2002.

In relazione all'avvenuto riordino della dirigenza amministrativa ad opera della legge n. 145/2002, la circolare ha precisato che *"dall'ambito applicativo dell'art. 3, comma 7, della legge sono esclusi i dirigenti delle istituzioni scolastiche che hanno acquisito la qualifica dirigenziale ai sensi del d.lgs. 6 marzo 1998, n. 59, atteso il peculiare meccanismo di reclutamento, la disciplina specifica che li riguarda, l'applicabilità solo parziale del complesso normativo definito dagli artt. 19 e ss. del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, nonché i contenuti e le specificità della funzione dirigenziale dei capi di istituto"*.

Anche la Corte dei conti, in occasione del controllo di legittimità su di un provvedimento ministeriale di transito dalla dirigenza scolastica alla dirigenza amministrativa, ha sottolineato *la diversità* tra dirigenza pubblica e dirigenza scolastica, ritenendo che non sia legittimo conferire ad un dirigente scolastico un incarico secondo la normativa propria degli ordinari dirigenti dello Stato, non potendosi considerare il dirigente scolastico appartenente al ruolo (dirigenziale amministrativo) nel quale si intenderebbe collocarlo (v. Sez. Atti Governo - delibera n. 6/2004/P del 22.6.2004).

Per parte sua la Corte di Cassazione (Sez. Lav., sent. n. 6460/2009), attraverso un esame comparativo della disposizione di cui al d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, art. 16 (che ha riformulato la disposizione di cui al d. lgs. n. 29 del 1993, art. 16 alla stregua dei successivi interventi normativi) concernente le funzioni dei dirigenti di uffici dirigenziali generali, e quella di cui al suddetto d. lgs. n. 165 del 2001, art. 25 (che ha riformulato la disposizione di cui al predetto D.Lgs. n. 29 del 1993, art. 25 bis concernente le funzioni dei dirigenti delle istituzioni scolastiche) ha osservato la *diversa estensione delle funzioni* attribuite ai dirigenti degli uffici dirigenziali generali rispetto a quelle, decisamente più ridotte, e limitate all'ambito della autonomia organizzativa, didattica e finanziaria, attribuite ai dirigenti delle istituzioni scolastiche, inquadrati in ruoli di dimensioni regionali, essendo evidente la mancata attribuzione ai dirigenti scolastici, coerentemente con il più limitato ambito delle funzioni e dei poteri loro assegnati dalla legge, del potere di *promuovere e resistere alle liti*, esplicitamente previsto per contro con riferimento ai dirigenti di uffici dirigenziali generali.

Tutto ciò appare essere oggettivamente dissonante rispetto a quanto è accaduto per la dirigenza amministrativa dello Stato che, di contro, trova condensate nel d.lgs. n. 29/1993 (poi trasfuso nel d.lgs. n. 165/2001) essenziali e basilari regole su cui misurare - naturalmente con ineliminabili difficoltà ermeneutiche, ma senza dover risalire a griglie fittissime di riferimenti normativi incrociati - attribuzioni, competenze, rapporti con altri organi e responsabilità.

Diventa impossibile, stante la sinteticità imposta dalla natura della presente trattazione, analizzare con sufficiente dettaglio tutte le connotazioni e le implicazioni giuridico-amministrative delle funzioni e delle responsabilità intestate al dirigente della scuola.

Interrelazioni con la figura professionale del DSGA

Un profilo giuridico di rilievo, specie sul versante di eventuali e concorrenti responsabilità in materia amministrativo-contabile, è quello che attiene ai rapporti tra dirigente scolastico e direttore dei servizi generali e amministrativi (dsга).

L'art. 25, comma 5, del d. lgs. n. 165/2001 stabilisce che nello svolgimento delle proprie funzioni organizzative e amministrative il dirigente "è *coadiuvato dal responsabile amministrativo, che sovrintende, con autonomia operativa, nell'ambito delle direttive di massima impartite e degli obiettivi assegnati, ai servizi amministrativi ed ai servizi generali dell'istituzione scolastica, coordinando il relativo personale*".

Le fonti interne al comparto scuola (prima fra tutte: il regolamento sull'autonomia n. 275/1999) non hanno inteso esplicitare meglio l'esatta portata e gli ambiti funzionali di tale rapporto collaborativo.

Può essere, perciò, utile fare menzione di talune indicazioni chiarificatrici emerse in sede giurisprudenziale.

La Corte dei conti ha avuto occasione di precisare che il dirigente scolastico è responsabile della *gestione delle risorse finanziarie e strumentali* e, nell'ambito delle funzioni attribuite alle istituzioni scolastiche, è tenuto ad adottare i provvedimenti di gestione delle risorse e del personale, in un contesto volto a realizzarne il più corretto e produttivo utilizzo: siffatta valorizzazione della figura del Capo d'Istituto, che si inserisce nel più ampio quadro della valorizzazione del ruolo della dirigenza pubblica fondata sulla separazione tra i compiti di *direzione politica* e quella di *direzione amministrativa*, è coerente ai principi informatori dell'autonomia scolastica, per cui ad una specifica e peculiare area di inquadramento e di contrattazione del dirigente non può che corrispondere una maggiore responsabilità dello stesso in ordine ai risultati della rispettiva istituzione scolastica, non solo sotto il profilo didattico e formativo, ma anche sotto quello organizzativo, amministrativo e gestionale.

Ciò comporta, sul piano processuale e giuscontabilistico, l'assoggettamento del dirigente scolastico al principio, già ripetutamente affermato per gli altri dirigenti pubblici, secondo il quale, nelle ipotesi in cui il giudice della responsabilità è chiamato a sindacare il comportamento di un dirigente, i vari aspetti della sua condotta vanno valutati su un piano di *maggior rigore*, atteso che ad esso è richiesto un impegno di tipo manageriale, da valutarsi sia con riferimento alla legittimità dell'azione amministrativa che all'efficacia ed all'efficienza dell'azione stessa.

Quanto al DSGA, la Corte ha osservato che i compiti e le funzioni a lui spettanti nel contesto del nuovo ordinamento scolastico emergono in particolare dal CCNL del 1999 che, premessa la rilevanza esterna della sua attività, stabilisce, fra l'altro, che il medesimo sovrintende con autonomia operativa ai servizi generali amministrativo-contabili e ne cura l'organizzazione, nonchè svolge funzioni di coordinamento, promozione delle attività e verifica dei risultati ed ha autonomia operativa e responsabilità diretta nella definizione e nell'esecuzione degli atti a carattere amministrativo-contabile, di ragioneria e di economato. Emerge, in tal modo, la rilevanza che la figura del Direttore dei servizi generali assume nella gestione dell'istituzione scolastica con particolare riguardo ai *profili gestionali e contabili*, in un ben delineato *rapporto di complementarità* con il Dirigente, in relazione alle specifiche funzioni di ciascuno di essi: rapporto che, in definitiva, si esteriorizza soprattutto attraverso l'adozione, da parte del DS, delle *direttive* che indichino gli obiettivi da conseguire e la scelta, da parte del DSGA, degli *strumenti* e delle *modalità organizzative e procedurali*, il tutto dentro un *contesto collaborativo* che escluda qualsiasi palleggiamento di responsabilità tra i due distinti organi (v. Corte dei conti. Sez. III centrale - sent. n. 56/2005 del 28 gennaio 2005).

Anche la giurisprudenza ordinaria di merito si è mossa lungo la stessa linea interpretativa. Così, ad esempio, il giudice ordinario ha avuto occasione di affermare che il DSGA è "*figura*

professionale che, insieme al Dirigente Scolastico, costituisce un elemento fondante del sistema funzionale di Istituto, in quanto preposto, con autonomia operativa, ai servizi amministrativi e generali dell'istituzione scolastica, di cui coordina il personale" e che "le competenze del Dirigente Scolastico e del Direttore dei Servizi Generali e Amministrativi si intrecciano in modo da costituire un unicum normativo" (v. Trib. Agrigento, sentenza 1.2.2005 in tema di comportamento persecutorio o mobbing di dirigente scolastico nei confronti di dsga).

Generalità concernenti lo stato giuridico ed economico

Sul versante della normativa di livello primario è utile rammentare - anche in considerazione di dubbi in proposito manifestati in sede di sindacato parlamentare ispettivo (v. interrogazione n. 5-02414) - che le disposizioni modificative introdotte dalla legge n. 145/2002 (legge "Frattini") a proposito di dirigenza amministrativa in genere trovano applicazione anche per la dirigenza scolastica, salvo per alcune parti (es. cessazione e rotazione di incarichi al momento del passaggio da un Governo all'altro) palesemente non compatibili. Autorevole conferma interpretativa proviene dal Consiglio di Stato in sede consultiva (parere Adunanza Commissione Speciale Pubblico Impiego del 16.10.2003). In esso si precisa che: la vigente formulazione dell'art. 19 del d.lgs. n. 165/2001 indica la natura provvedimentale degli incarichi dirigenziali, che devono essere conferiti mediante provvedimenti amministrativi, mentre con atti eventualmente separati si provvede a determinare oggetti degli incarichi e obiettivi da conseguire; la regolamentazione con contratto individuale è prevista unicamente per la definizione del trattamento economico; la durata massima degli incarichi è fissata in cinque anni; le disposizioni riguardano tutta la dirigenza statale e si applicano anche ai dirigenti scolastici, che di essa fanno parte.

Il ccnl 19 maggio 2010 - attraverso una tecnica redazionale che non ha redatto per intero un nuovo contratto, ma ha preferito apportare modifiche al previgente ccnl del 2006 - ha affermato che *"La funzione dirigenziale nelle scuole e negli istituti AFAM si esplica con i compiti e le modalità previsti dal D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, fatte salve le modifiche e le integrazioni del DPR 28 febbraio 2003 n. 132, nonché dal D. Lgs. n. 150/2009"*

Al di là della valenza meramente declaratoria rivestita dai numerosi riferimenti e rinvii a norme autoritative (legge) e non pattizie (quali il decreto 165/2001, le garanzie sancite nella Carta costituzionale e nell'art. 117 Cost, il regolamento 275/1999, la disciplina normativa degli organi collegiali), la regolazione contrattuale, che costituisce una fonte di diritto avente il potere in esclusiva di poter definire con chiarezza l'analitico mansionario dei compiti da svolgere, sembra aver lasciato in vita tutte le problematiche derivanti sia dall'incerto e controverso significato tuttora concernente i limiti e le reali estensioni della cd. "autonomia costituzionalizzata" delle scuole, sia dalle molteplici sovrapposizioni riguardanti la linea di confine tra le competenze dirigenziali e le competenze degli organi collegiali interni delle scuole, queste ultime mai riformate in coerenza con la consistente evoluzione normativa registrata nell'ultimo quindicennio dal Sistema Nazionale dell'Istruzione nel suo complesso.

In ogni caso, il ccnl del 2010 ha almeno il merito di avere definitivamente chiarito:

- che la disciplina dei criteri per il conferimento ed il mutamento degli incarichi ai dirigenti scolastici non è ricompresa tra le fattispecie oggetto di contrattazione collettiva integrativa nazionale e integrativa regionale, come previsto nel precedente CCNL 11.4.2006, essendo assoggettata alla disciplina generale dell'art. 19 del d. lgs n. 165/2001 come modificato dall'art. 3 della legge n. 145/2001 e alle disposizioni contenute negli artt. 6 e 9 del CCNL 19.5.2010;

- un tema che per alcuni anni era stato controverso, quale quello della giuridica esistenza di una *"responsabilità disciplinare"* dei dirigenti scolastici, la quale è nettamente diversa dalla *"responsabilità dirigenziale o per risultati"* riferibile ai medesimi dirigenti.

In sostanza, il punto nodale della complessità e della specificità della funzione del dirigente scolastico, a parere di chi scrive, prima ancora che essere causato dalla natura intrinseca della funzione (in molti altri comparti esistono, invero, funzioni direzionali anch'esse caratterizzate da oggettive interazioni con autonomie di vario genere, professionali e ordinamentali), continua a derivare fundamentalmente da una regolazione giuridica, proveniente da due fonti di produzione (legge e contratti), che appare essere notevolmente frastagliata, disorganica, stratificata nel tempo e nei contenuti, poco chiara, di difficoltosa ricostruzione interpretativa.

Relativamente al **conferimento e mutamento degli incarichi dirigenziali**, la nota ministeriale che attualmente la materia è assoggettata alla disciplina generale prevista dall'art. 19 del D.Lgs n. 165 del 2001 così come modificato dall'art. 3 della Legge n. 145 del 2002, nonché dall'art. 25 del D.Lgs 165 del 2001 e successive modificazioni ed integrazioni e alle disposizioni contenute negli articoli 11, 13 e 20 del C.C.N.L. – Area V – sottoscritto in data 11/04/2006, nonché dagli articoli 7 e 9 del C.C.N.L. – Area V – sottoscritto in data 15/07/2010.

Nelle operazioni si devono tenere in debita considerazione, oltre ai criteri contrattuali, la disciplina prevista dalla legge n. 104/1992 e si deve garantire la partecipazione delle organizzazioni sindacali e l'informativa preventiva ai sensi dell'art. 5 C.C.N.L. del 2006 come integrato dall'art. 3 del C.C.N.L. del 2010.

Inoltre, l'art. 16 comma 2 del D.D.G. 13.7.2011 esclude l'applicazione della mobilità interregionale ai dirigenti scolastici neoassunti all'esito della predetta procedura concorsuale; questi ultimi sono tenuti, dunque, a permanere nella regione di attuale servizio per un periodo non inferiore a 6 anni.

E' opportuno garantire, per quanto possibile, il contemperamento tra la funzionalità dell'attività dirigenziale e la distanza tra le sedi delle istituzioni medesime, qualora il dirigente scolastico ricopra l'incarico su più di una istituzione scolastica.

L'assegnazione degli incarichi dirigenziali è effettuata nell'ordine previsto dall'art. 11 comma 5 del C.C.N.L. – Area V – sottoscritto in data 11/07/2006: a) conferma degli incarichi ricoperti alla scadenza del contratto; b) assegnazione di altro incarico per ristrutturazione e riorganizzazione dell'ufficio dirigenziale; c) conferimento di nuovo incarico alla scadenza del contratto e assegnazione degli incarichi ai dirigenti scolastici che rientrano, ai sensi delle disposizioni vigenti, dal collocamento fuori ruolo, comando o utilizzazione, ivi compresi gli incarichi sindacali e quelli all'estero; d) mutamento d'incarico in pendenza di contratto individuale; e) mutamento d'incarico in casi eccezionali; f) mobilità interregionale. In ogni fase, secondo quanto previsto dal comma 1 dell'art. 19 del D.Lgs. 165/2001, si terrà conto delle attitudini e delle capacità professionali del singolo Dirigente, da valutare considerando le esperienze svolte nel ruolo dirigenziale e le competenze maturate.

Quanto al **trattamento economico**, la *struttura retributiva* dirigenziale è quella in linea generale enunciata nell'art. 52 del ccnl 11.4. 2006, ovviamente da specificare alla luce delle successive modificazioni contenutistiche-quantitative introdotte attraverso la contrattazione collettiva di area.

La struttura della retribuzione si compone delle seguenti voci: a) stipendio tabellare; b) retribuzione individuale di anzianità, ove acquisita e spettante; c) retribuzione di posizione, parte fissa e parte variabile; d) retribuzione di risultato.

Occorre tenere presente che anche per i dirigenti scolastici vige il **principio di onnicomprensività del trattamento economico**, principio che l'art. 24 del d. lgs. n. 165/2001 stabilisce per tutti i dirigenti e che ha una valenza generale salvo specifiche ipotesi derogatorie che siano previste espressamente dalla legge.

Infatti, il trattamento economico regolato in via pattizia ordinariamente *"...remunera tutte le funzioni, i compiti e gli incarichi attribuiti ai dirigenti"* (art. 52 citato, comma 2).

Primi chiarimenti al riguardo si rinvencono nella nota ministeriale n. 254 del 2005. Anche la Commissione speciale sul pubblico impiego, con parere deliberato nell'adunanza del 4 maggio 2005, ha osservato che essendo quello dei dirigenti un impegno di carattere *esclusivo*, nell'espletamento del quale il funzionario deve prestare tutta la sua opera (con le sole eccezioni previste per gli incarichi non compresi nei compiti e doveri d'ufficio, autorizzabili ai sensi dell'art. 53 del citato decreto legislativo n. 165/2001), la corresponsione di un trattamento economico onnicomprensivo appare coerente con i fondamentali principi di correttezza e di trasparenza che debbono caratterizzare l'organizzazione dei pubblici uffici ed è rispondente all'opportunità di consentire un più equo e favorevole trattamento previdenziale e pensionistico per il personale in questione. Di qui, la conclusione che nell'ipotesi di compensi dovuti dai terzi per incarichi aggiuntivi, per la Commissione speciale non v'è spazio per dubbi sulla soggezione, sempre e comunque, al principio dell'onnicomprensività.

Va, poi, considerato l'art. 21 della legge n. 69/2009, che ha imposto l'obbligo di pubblicare nel sito internet istituzionale le retribuzioni annuali, i curricula vitae, gli indirizzi di posta elettronica e i numeri telefonici ad uso professionale dei dirigenti. Successivamente, l'art. 23-

ter del decreto legge n. 201/2011 ha sancito una procedura generale di regolazione della definizione del trattamento economico annuo onnicomprensivo di chiunque riceva a carico delle finanze pubbliche emolumenti o retribuzioni nell'ambito di rapporti di lavoro dipendente o autonomo con pubbliche amministrazioni statali, ivi incluso il personale in regime di diritto pubblico, stabilendo un parametro massimo di riferimento. Il DPCM 23.3.2012 ha disciplinato il livello remunerativo massimo onnicomprensivo annuo. La circolare PCM n. 8/2012 ha diramato chiarimenti applicativi. Infine, la delibera CIVIT n. 30/2012 ha osservato che sono ricompresi nella nozione di *trattamento onnicomprensivo* e devono essere pubblicati sul sito istituzionale anche gli emolumenti percepiti dai dirigenti a seguito del conferimento di specifici incarichi sia istituzionali che extraistituzionali da parte dell'amministrazione di appartenenza o da altro soggetto.

Passando ad altre tematiche, sono da segnalare i commi 618 e 619 della legge n. 296/2006 (finanziaria 2007).

La legge ha previsto la ridefinizione delle procedure concorsuali per il **reclutamento dei dirigenti scolastici**, da realizzare mediante regolamento da emanare ai sensi dell'articolo 17, comma 2, della legge 23 agosto 1988, n. 400 e, in via transitoria (attraverso una sorta di "*sanatoria ex lege*"), ha previsto altresì nomine effettuabili in favore di candidati ammessi con riserva al concorso di cui al decreto direttoriale 22.11.2004, i quali abbiano positivamente superato la prima fase del corso concorso (corso di formazione, senza esame finale) e, in subordine, di candidati esclusi dal corso di formazione (che abbiano superato le prove propedeutiche) previa partecipazione ad apposito corso intensivo. In attuazione della finanziaria 2007 è intervenuto il D.P.R. n. 140/2008, che ha ridefinito le modalità delle procedure concorsuali per il reclutamento dei dirigenti scolastici nei ruoli regionali di cui all'articolo 25 del decreto legislativo n. 165/2001.

In tema di **attività di recupero dei debiti formativi**, il decreto n. 80/2007 ha precisato che la tempestività, la flessibilità e l'adeguatezza degli interventi di sostegno e di recupero costituiscono elemento primario di valutazione ai fini della retribuzione dell'indennità di risultato e del conferimento e revoca degli incarichi dei dirigenti scolastici, in relazione alle disposizioni contenute nell'art. 5 del d. lgs. 30 luglio 1999, n. 286 e nell'art. 20 del contratto collettivo nazionale di lavoro del personale dirigente dell'area V sottoscritto l'11 aprile 2006.

In prosieguo di tempo, l'art. 21 della legge n. 69/2009, nell'ambito di una operazione volta a favorire la **trasparenza sulle retribuzioni** dei dirigenti e sui tassi di assenza e di maggiore presenza del personale, ha stabilito che ciascuna delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo n. 165/2001 e succ. modificazioni ha l'obbligo di pubblicare nel proprio sito internet le retribuzioni annuali, i curricula vitae, gli indirizzi di posta elettronica e i numeri telefonici ad uso professionale dei dirigenti, nonché di rendere pubblici, con lo stesso mezzo, i tassi di assenza e di maggiore presenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale. Dapprima la circolare PCM n. 3/2009, poi la nota ministeriale 18462/2009, la circolare PCM 1/2010, infine le note 6707,6708, 13445 e 14429 del 2011 hanno impartito istruzioni operative in proposito.

In una **visione progettuale della funzione dirigenziale**, meritano di essere menzionate le indicazioni contenute nel *Memorandum sul lavoro pubblico* e nel *Memorandum sulla conoscenza*, rispettivamente del 6 aprile 2007 e del 27 giugno 2007.

Nel *Memorandum sul lavoro* si fa riferimento alla necessità di "misurare i risultati conseguiti" come base e riferimento oggettivo per la valutazione dei dirigenti.

Nel *Memorandum sulla conoscenza*, si fa cenno alla necessità di sviluppare il ruolo professionale della dirigenza scolastica, in quanto figura che esercita le sue funzioni in un sistema complesso a dimensione pedagogico-didattica, amministrativa, gestionale.

Il *Quaderno Bianco sullo stato della scuola*, presentato nel settembre 2007, si è espresso nel senso di valorizzare il ruolo dei dirigenti scolastici ed ha fatto un chiaro riferimento al "*governo interno delle scuole in direzione di un deciso rafforzamento della funzionalità ed efficacia dell'organo (oggi, il Collegio dei docenti) che esprime, sul piano pedagogico didattico, la collegialità della scuola come comunità professionale, istruendo le decisioni dell'organo di indirizzo (oggi, il Consiglio di istituto)*".

Il dibattito generale sul **ruolo assolto dalla dirigenza scolastica** porta tuttora in rilievo una sorta di opzione di fondo, che non è stata sinora compiuta in maniera chiara, oscillandosi tra la visione del *dirigente-gestore* (pressocchè equivalente al dirigente amministrativo che gestisce

un ufficio ministeriale), con conseguente implementazione di poteri gestionali e manageriali e quella del *dirigente-guida*, più impegnato sul versante della promozione e governo delle attività didattiche e dei processi di insegnamento-apprendimento nella scuola. Probabilmente, qualora prevalesse l'idea che il dirigente scolastico debba essere, più che un *manager* che gestisce la scuola (i cui poteri gestionali devono essere implementati), il soggetto che anima, promuove e quindi governa unitariamente *i processi didattico-formativi* (di insegnamento-apprendimento) che la scuola è chiamata a realizzare, diverrebbe possibile considerare l'esercizio *monocratico* della dirigenza e l'esercizio *collegiale* dell'autonomia scolastica come due elementi conciliabili e in sintonia tra di loro, piuttosto che, come talvolta accade, due irriducibili ed insanabili contrapposizioni.

Un **nuovo contesto normativo** meritevole di analisi è quello scaturito dalla legge delega n. 15/2009 e dal decreto legislativo n. 150/2009, che hanno apportato rilevanti modificazioni al decreto n. 165/2001, anche in tema di dirigenza.

In particolare, quanto alla dirigenza scolastica, acquistano significativo rilievo le disposizioni modificative degli artt. 2, 5, 6, 16 e 17 del d.lgs. n. 165 (in tema di rapporti tra fonti normative e tra atti di macro e di micro-organizzazione, nonché di misurazione dei fabbisogni di personale), dell'art. 21 (in tema di responsabilità dirigenziale), degli artt. 40 e ss. (in tema di contrattazione integrativa, quindi anche contrattazione di istituto), degli artt. 55 e ss. (in tema di responsabilità disciplinari).

Risultano, tra l'altro, rafforzati i compiti, i poteri ed i controlli che il dirigente scolastico deve esercitare **in materia disciplinare ed in materia di contrasto all'assenteismo ingiustificato**, attraverso varie previsioni la cui omissione (causatrice del mancato perseguimento di infrazioni disciplinari) è specificamente sanzionabile nei confronti del dirigente mediante sospensione dal servizio senza retribuzione fino a tre mesi, nonché mancata attribuzione della retribuzione di risultato, in misura predeterminata (art. 55 sexies e 55 septies del decreto 165/2001).

Sul nuovo regime disciplinare valevole per dirigenti scolastici sono stati diramati chiarimenti applicativi sia dalla Funzione Pubblica (cm n. 14/2010), sia dal MIUR (cm n. 88/2010).

Va anche ricordato l'art. 7 della legge 69/2009 cit.. La norma ha previsto che **il rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti** rappresenta un elemento di valutazione dei dirigenti e di esso si tiene conto al fine della corresponsione della retribuzione di risultato. Peraltro, a tal proposito occorre oggi riprendere in considerazione talune disposizioni presenti nella legge n. 241/1990.

- attraverso l'aggiunta dell'art. 2 bis (Conseguenze per il ritardo dell'amministrazione nella conclusione del procedimento), è stato sancito che le pubbliche amministrazioni e i soggetti ad essa assimilati ai fini dell'applicazione della legge 241 *"sono tenuti al risarcimento del danno ingiusto cagionato in conseguenza dell'inosservanza dolosa o colposa del termine di conclusione del procedimento"* (cd. danno da ritardo). Le controversie sono attribuite alla giurisdizione esclusiva del giudice amministrativo e il diritto al risarcimento del danno si prescrive in cinque anni

- attraverso ulteriori modificazioni all'art. 2 della legge n. 241/1990, apportate dal DL n. 5/2012, è stato stabilito che la mancata o tardiva emanazione del provvedimento nei termini costituisce elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente e del funzionario inadempiente. L'organo di governo individua, nell'ambito delle figure apicali dell'amministrazione, il soggetto cui attribuire il potere sostitutivo in caso di inerzia. Nell'ipotesi di omessa individuazione il **potere sostitutivo** si considera attribuito al dirigente generale o, in mancanza, al dirigente preposto all'ufficio o in mancanza al funzionario di più elevato livello presente nell'amministrazione. Decorso inutilmente il termine per la conclusione del procedimento il privato può rivolgersi al responsabile perché, entro un termine pari alla metà di quello originariamente previsto, concluda il procedimento attraverso le strutture competenti o con la nomina di un commissario. Nei provvedimenti rilasciati in ritardo su istanza di parte è espressamente indicato il termine previsto dalla legge o dai regolamenti e quello effettivamente impiegato.

In tema di dirigenza scolastica sono poi da considerare **varie sopravvenienze normative**.

La prima è stata recata dall'art. 17 del DL n. 104/2013, conv. con modif. da L. n. 128/2013. Si tratta dell'integrale riscrittura sostitutiva dell'art. 29 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 in materia di reclutamento. In tema va dapprima tenuto presente l'art. 1, comma 2-ter, del D.L. 7.04.2014, n. 58, conv. con modif. da L. 5.06.2014, n. 87 (e succ. modif.), che ha

previsto sia bandita entro il 30 marzo 2015, ai sensi dell'articolo 17, comma 1, del DL 104/2013 cit., la prima tornata del corso-concorso nazionale per il reclutamento dei dirigenti scolastici per la copertura delle vacanze di organico delle regioni per le quali si è esaurita la graduatoria di cui al comma 1-bis del medesimo articolo 17.

Da ultimo, invece, va segnalata la "retromarcia" innescata dalla legge n. 208/2015 (legge di stabilità 2016) che, riscrivendo nuovamente l'art. 29 del d. lgs. n. 165/2001 prima ancora che fosse bandito un concorso dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), ha ricondotto alla competenza del MIUR la materia delle procedure di reclutamento dei dirigenti scolastici. Oggi l'art. 29 in discorso dispone, infatti, che il reclutamento dei dirigenti scolastici si realizza mediante **corso-concorso selettivo di formazione bandito dal MIUR**, sentito il Ministero dell'economia e delle finanze, per tutti i posti vacanti nel triennio, fermo restando il regime autorizzatorio in materia di assunzioni di cui all'articolo 39, comma 3-bis, della legge n. 449/1997 e succ. modificazioni.

Altra novità normativa attiene all'avvenuta definizione delle modalità organizzative dei percorsi di formazione e tirocinio, della durata complessiva di 75 ore, per i dirigenti scolastici assunti con decorrenza 1 settembre 2013 (nota ministeriale n. 12016/2013). Il periodo di tirocinio è svolto quotidianamente dal Dirigente scolastico presso l'Istituto sede di servizio. Nel tirocinio il corsista è accompagnato dalla figura del mentor che è individuata dall'Ufficio Scolastico Regionale fra i Dirigenti scolastici con riconosciuta qualificazione professionale, esperienza e reputazione. Il mentor dovrà essere un Dirigente scolastico del territorio di appartenenza del corsista al fine di facilitare l'integrazione del nuovo dirigente in una rete professionale e territoriale. A conclusione del corso di formazione e del tirocinio i corsisti provvederanno alla redazione di una relazione scritta (nella forma di "un rapporto di autovalutazione sulla scuola") connessa ai temi trattati e agli strumenti forniti nel percorso di formazione.

E' da menzionare, ancora, il DDG n. 86 del 6 novembre 2014 che, in attuazione di quanto previsto dall'art. 5, lettera c, comma 1, del DM 351/2014, che ha disposto lo stanziamento di euro 200.000,00 per interventi formativi destinati ai DS e ai DSGA in materia amministrativo-contabile, anche con riferimento all'aumento delle capacità nella gestione e programmazione dei sistemi scolastici, come indicato dal DL 12 settembre 2013, n. 104 (articolo 16, comma 1, lettera c), ha emanato un bando pubblico finalizzato a selezionare una istituzione scolastica pubblica statale di ogni ordine e grado d'istruzione, o una rete di scuole, che si impegni a progettare e realizzare **azioni formative rivolte ai DS e DSGA individuati come "esperti"** nell'ambito del percorso di aggiornamento professionale "Io Conto", che si propone lo svolgimento di attività formativa riguardante le seguenti aree tematiche:

- A. Bilancio, programmazione e scritture contabili
- B. Acquisizione di beni e servizi
- C. Nuovi obblighi normativi (es. fatturazione elettronica, trasparenza e prevenzione della corruzione)
- D. Formazione formatori (es. comunicazione, gestione d'aula, gestione dei conflitti).

Ulteriori prospettive di innovazione

In assenza di una riforma degli organi collegiali della scuola, che era stata addirittura ipotizzata appena poco tempo dopo il varo dei decreti delegati del 1974, quella del dirigente scolastico è una funzione rimasta perennemente in bilico tra la *monocraticità* e la *collegialità* delle decisioni da assumere.

La legge di riforma n. 107 del 2015 le dedica i commi da 78 a 94.

Ne esprime gli aspetti essenziali richiamando l'articolo 25 del d. lgs. n. 165/2001 e precisando che il dirigente garantisce la gestione delle risorse umane, finanziarie, tecnologiche e materiali, nonché gli elementi comuni del sistema scolastico pubblico, assicurandone il buon andamento. Il dirigente svolge compiti di direzione, gestione, organizzazione e coordinamento ed è responsabile della gestione delle risorse finanziarie e strumentali, dei risultati del servizio, nonché della valorizzazione delle risorse umane.

A decorrere dall'anno scolastico 2016/2017, per la copertura dei posti dell'istituzione scolastica **il DS propone gli incarichi ai docenti di ruolo assegnati all'ambito territoriale di riferimento e formula la proposta di incarico in coerenza con il piano dell'offerta formativa.**

La regolamentazione al riguardo non appare essere particolarmente dettagliata.

Quattro sono, in sostanza, i criteri guida espressamente indicati dalla legge:

- il DS propone gli incarichi ai docenti assegnati all'ambito territoriale di riferimento, prioritariamente sui posti comuni e di sostegno, vacanti e disponibili, anche tenendo conto delle candidature presentate dai docenti medesimi e della precedenza nell'assegnazione della sede ai sensi degli articoli 21 e 33, comma 6, della legge 5 febbraio 1992, n. 104. Peraltro, può utilizzare i docenti in classi di concorso diverse da quelle per le quali sono abilitati, purché posseggano titoli di studio validi per l'insegnamento della disciplina e percorsi formativi e competenze professionali coerenti con gli insegnamenti da impartire e purché non siano disponibili nell'ambito territoriale docenti abilitati in quelle classi di concorso.

- il DS formula la proposta di incarico in coerenza con il piano triennale dell'offerta formativa. Deve valorizzare il curriculum, le esperienze e le competenze professionali e può svolgere colloqui.

- nel conferire gli incarichi ai docenti, il DS è tenuto a dichiarare l'assenza di cause di incompatibilità derivanti da rapporti di coniugio, parentela o affinità, entro il secondo grado, con i docenti stessi.

- il DS deve assicurare la trasparenza e la pubblicità dei criteri adottati per formulare la proposta, degli incarichi conferiti e dei curricula dei docenti, attraverso la pubblicazione nel sito internet dell'istituzione scolastica.

Il dirigente individua altresì il personale da assegnare ai posti dell'organico dell'autonomia e può individuare, nell'ambito dello stesso, fino al 10 per cento di docenti che lo coadiuvano in attività di supporto organizzativo e didattico.

Può effettuare sostituzioni per la copertura di supplenze temporanee fino a dieci giorni con personale dell'organico dell'autonomia che, ove impiegato in gradi di istruzione inferiore, conserva il trattamento stipendiale del grado di istruzione di appartenenza.

Quanto alle procedure assunzionali di dirigenti scolastici, i commi da 87 a 92 della legge 107 apprestano una serie di misure volte anche a "sanare" situazioni interessate da contenziosi giurisdizionali, nonché a stabilire una riserva di posti (20 per cento) conferibili per mobilità interregionale straordinaria (a conclusione delle operazioni di mobilità e secondo quanto poi dettagliato dal DM 635 del 27 agosto 2015 a soggetti già inclusi come "idonei" nelle graduatorie regionali dell'ultimo concorso nazionale per il reclutamento di dirigenti scolastici). In sostanza, anche questo segmento della disciplina normativa di comparto continua a mostrare aree di criticità e l'adozione di misure contingenti ed episodiche che diluiscono nel tempo la definitiva messa a regime dell'ordinario sistema concorsuale valevole in generale per i comparti pubblici (senza, però, che in proposito insorga alcuna lamentela denunciante irragionevolezze normative).

Quanto poi, più in generale, alla legge n. 124/2015 (Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche) l'articolo 11 delega il Governo ad adottare, entro dodici mesi dalla data di entrata in vigore della legge, uno o più decreti legislativi *in materia di dirigenza pubblica e di valutazione dei rendimenti dei pubblici uffici*. I principi attuativi sono i seguenti: - istituzione del sistema della dirigenza pubblica, articolato in ruoli unificati e coordinati, accomunati da requisiti omogenei di accesso e da procedure analoghe di reclutamento, basati sul principio del merito, dell'aggiornamento e della formazione continua, e caratterizzato dalla piena mobilità tra i ruoli; - nuove regole di accesso ai ruoli; - revisione dell'ordinamento, della missione e dell'assetto organizzativo della Scuola nazionale dell'amministrazione con eventuale trasformazione della natura giuridica, con il coinvolgimento di istituzioni nazionali ed internazionali di riconosciuto prestigio, in coerenza con la disciplina dell'inquadramento e del reclutamento, in modo da assicurare l'omogeneità della qualità e dei contenuti formativi dei dirigenti dei diversi ruoli; possibilità di avvalersi, per le attività di reclutamento e di formazione, delle migliori istituzioni di formazione, selezionate con procedure trasparenti, nel rispetto di regole e di indirizzi generali e uniformi, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica; - con riferimento alla formazione permanente dei dirigenti: definizione di obblighi formativi annuali e delle modalità del relativo adempimento; coinvolgimento dei dirigenti di ruolo nella formazione dei futuri dirigenti, loro obbligo di prestare gratuitamente la propria opera intellettuale per le suddette attività di formazione; - con riferimento alla mobilità: - semplificazione e ampliamento delle ipotesi di mobilità tra le amministrazioni pubbliche e con il settore privato; - nuove regole concernenti il conferimento e la durata degli incarichi dirigenziali (quattro anni, rinnovabili previa partecipazione alla procedura di avviso pubblico; facoltà di rinnovo degli incarichi per ulteriori due anni senza procedura selettiva per

una sola volta, purchè motivato e nei soli casi nei quali il dirigente abbia ottenuto una valutazione positiva; definizione di presupposti oggettivi per la revoca, anche in relazione al mancato raggiungimento degli obiettivi, e della relativa procedura; equilibrio di genere nel conferimento degli incarichi; possibilità di proroga dell'incarico dirigenziale in essere, per il periodo strettamente necessario al completamento delle procedure per il conferimento del nuovo incarico); - con riferimento alla valutazione dei risultati: rilievo dei suoi esiti per il conferimento dei successivi incarichi dirigenziali; costruzione del percorso di carriera in funzione degli esiti della valutazione; - con riferimento alla responsabilità dei dirigenti: riordino delle disposizioni legislative relative alle ipotesi di responsabilità dirigenziale, amministrativo-contabile e disciplinare dei dirigenti e ridefinizione del rapporto tra responsabilità dirigenziale e responsabilità amministrativo-contabile, con particolare riferimento alla esclusiva imputabilità ai dirigenti della responsabilità per l'attività gestionale, con limitazione della responsabilità dirigenziale alle ipotesi di cui all'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165; limitazione della responsabilità disciplinare ai comportamenti effettivamente imputabili ai dirigenti stessi; - con riferimento alla retribuzione: omogeneizzazione del trattamento economico fondamentale e accessorio nell'ambito di ciascun ruolo unico, e nei limiti delle risorse complessivamente destinate, ai sensi delle disposizioni legislative e contrattuali vigenti, al finanziamento del predetto trattamento economico fondamentale e accessorio; confluenza della retribuzione di posizione fissa nel trattamento economico fondamentale; definizione della retribuzione di posizione in relazione a criteri oggettivi in riferimento all'incarico; definizione dell'incidenza della retribuzione di risultato in relazione al tipo di incarico; suo collegamento, ove possibile, sia a obiettivi fissati per l'intera amministrazione, sia a obiettivi assegnati al singolo dirigente; definizione di limiti assoluti del trattamento economico complessivo stabiliti in base a criteri oggettivi correlati alla tipologia dell'incarico e di limiti percentuali relativi alle retribuzioni di posizione e di risultato rispetto al totale; possibilità di ciascun dirigente di attribuire un premio monetario annuale a non più di un decimo dei dirigenti suoi subordinati e a non più di un decimo dei suoi dipendenti, sulla base di criteri definiti nel rispetto della disciplina in materia di contrattazione collettiva e nei limiti delle disponibilità dei fondi a essa destinati; pubblicazione nel sito istituzionale dell'identità dei destinatari dei suddetti premi; definizione di criteri omogenei per la disciplina dei fondi destinati alla retribuzione accessoria delle diverse amministrazioni; - previsione di ipotesi di revoca dell'incarico e di divieto di rinnovo di conferimento di incarichi in settori sensibili ed esposti al rischio di corruzione, in presenza di condanna anche non definitiva, da parte della Corte dei conti, al risarcimento del danno erariale per condotte dolose.

Riferimenti normativi: art. 25.bis d.lgs. 03.02.1993, n. 29 e succ. mod.; art. 396 d.lgs. 16.04.1994, n. 297; art. 21 legge 15.03.1997, n. 59; d.lgs. 06.03.1998, n. 59; d.lgs. 31.03.1998, n. 80; d.m. 05.08.1998; d.lgs. 29.10.1998, n. 387; art. 16 d.P.R. 08.03.1999, n. 275; artt. 19 e 20 c.c.n.l. 26.05.1999; d.lgs. 30.07.1999, n. 286; c.i.n. 31.08.1999; c.m. 03.08.2000, n. 193; c.m. 30.08.2000, n. 205; d.l. 28.08.2000 n. 240, conv. da legge 27.10.2000 n. 306; d.lgs. 30.03.2001, n. 165; d.P.C.M. 30.05.2001, n. 341; nota min. 09.11.2001, n. 7267; artt. 16 e 22 legge 28.12.2001, n. 448; ccnl 01.03.2002; legge 15.07.2002, n. 145; c.m. Funzione Pubblica 31.07.2002; c.c.n.i. 23.09.2002; d.P.R. 21.10.2002; dm 20.01.2003; cm 06.02.2003, n. 185; cm 16.05.2003, n. 49; accordo successivo 06.06.2003; decreto dirigenziale 22.11.2004; cm 02.12.2004, n. 84; nota 3.12.2004, prot. 1275; d.l. 31.01.2005, n. 7; legge 31.03.2005, n. 43; nota 19.04.2005, prot. 254; cm 09.05.2005, prot. 4212; dm 26.5.2005; dpr 19.07.2005; d.l. 30.06.2005, n. 115; legge 17.08.2005, n. 168; direttiva 5.4.2006, n. 34; ccnl 11.04.2006; nota 16.05.2006, prot. 587; nota 13.06.2006, prot. 702; nota 15.06.2005, prot. 720; nota 28.06.2006, prot. 774; nota 06.07.2006, prot. 64; nota 07.07.2006, prot. 816; nota 17.07.2006, prot. 832; nota 20.07.2006, prot. 852; ccni 21.07.2006; nota 12.12.2006, prot. 1484; commi 618 e 619 legge 27.12.2006, n. 296; nota 26.1.2007, prot. 1364; nota 27.11.2007, prot. 22566; nota 28.11.2007, prot. 22717; DM 21.04.2008, n. 41; nota 12.05.2008, prot. 7873; art.64 D.L.25.06.2008, n.112; D.P.R.10.07.2008, n.140; DM 24.07.2008; art. 5 D.L. 01.09.2008, n.137; nota 15.09.2008, prot. n. 14880; nota 30.09.2008, prot. 11130; nota 06.10.2008, prot. 16139; nota 19.11.2008, prot. 20087; legge 04.03.2009, n. 15; nota 17.04.2009, prot. 5388; ccni 15.04.2009; nota 26.06.2009, prot. 9602; art. 21 L. 18.06.2009, n. 69; circolare PCM 17.07.2009, n. 3; DDG 31.07.2009; nota 03.08.2009, prot. 12068; nota 08.10.2009, prot. 15186; d. lgs. 27.10.2009, n. 150; nota 02.12.2009, prot. 18462; cm Funzione Pubblica 14.01.2010, n. 1; ccnl 19.05.2010; nota 03.06.2010, prot. 5521; nota 05.08.2010, prot. 7453; cm Funzione Pubblica 06.08.2010, n.11; nota MEF 16.08.2010, prot. 10124; nota 23.08.2010, prot. 7664; DM Esteri 27.10.2010, n. 3095; cm 08.11.2010, n. 88; legge 03.12.2010, n. 202; circolare PCM 23.12.2010, n. 14; DM 03.01.2011, n. 2; art. 19 D.L. 06.07.2011, n. 98; nota 06.09.2011, prot. 13445; D.L. 09.02.2012, n. 5, conv. con modif. da L. 04.04.2012, n. 35; delibera Civit 06.12.2012, n. 30; D.L. 12.09.2013, n. 104; legge 08.11.2013, n. 128; nota 11.11.2003, prot. 12016; DL 07.04.2014, n.58; nota 24.06.2014, prot. 6388; DDG 06.11.2014, n. 86; nota 21.05.2015, prot. 15510; L. 13.07.2015, n. 107; L. 07.08.2015, n. 124; L. 28.12.2015, n. 208.

