



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

INFORMAZIONE E FORMAZIONE
SULLA COMUNICAZIONE DELLA RIFORMA
(Seminario di studio, Roma 7-8 luglio 2004)

DOCUMENTO DI SINTESI



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

INDICE

Premessa	pag. 3
1. Aspetti valoriali della riforma	pag. 9
2. Linguaggi	pag. 16
3. Aspetti organizzativi e gestionali	pag. 20
4. La formazione	pag. 29
5. Le tecnologie informatiche	pag. 35
6. Appendici	pag. 38



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

PREMESSA

In vista dell'imminente avvio del nuovo anno scolastico, in cui troveranno attuazione le norme del Decreto legislativo n. 59/2004, relative all'intero corso della scuola primaria e al primo anno della scuola secondaria di primo grado, si rende necessario dare organicità e sistematicità alle iniziative di informazione/formazione sui contenuti e i profili della riforma, predisponendo strumenti e interventi idonei, che rispondano ad una logica progettuale e siano in grado di assicurare efficienza ed efficacia alla comunicazione.

In tale ottica, l'azione informativa/formativa, da attivare a cura dell'Amministrazione, andrà opportunamente differenziata nelle varie realtà territoriali e nei diversi ambienti; essa dovrà infatti essere rapportata e resa funzionale alle situazioni ed alle sensibilità dei singoli contesti e dovrà conformarsi al ruolo e alle competenze dei "comunicatori" (dirigenti tecnici e amministrativi, funzionari, esperti, ecc.) ed ai diversi livelli di coinvolgimento e di ascolto delle numerose categorie di destinatari (docenti, non docenti, genitori, studenti, rappresentanti delle istituzioni, ecc.).

Tale azione dovrà, altresì, essere incentrata su argomentazioni chiare, efficaci, univoche, che non assolvano ad esigenze puramente trasmissive, ma sappiano coinvolgere e motivare i destinatari e



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

siano in grado di promuovere e sviluppare occasioni attive e partecipate di riflessione e di approfondimento con riferimento agli aspetti più qualificanti della riforma.

La complessità del quadro derivante dalle innovazioni in corso richiede, infatti, interventi programmati, organici, strutturati, che, al di là della episodicità e della occasionalità, consentano di recepire la filosofia e la reale portata della riforma, di coglierne i motivi ispiratori e i punti caratterizzanti e di evidenziarne la coerenza con le attese del Paese e con gli scenari e i parametri educativi e formativi disegnati dall'Unione Europea.

Nell'ambito di tale strategia occorrerà organizzare e porre in essere forme mirate di comunicazione che, oltre a rivelarsi corrette ed efficaci, recepiscano e illustrino in maniera adeguata e compiuta i principi e i valori fondamentali sui quali poggia l'impianto riformatore.

Si ha motivo di ritenere, infatti, che sino ad oggi siano mancati richiami esaustivi e riflessioni approfondite sull'ampio repertorio valoriale che la riforma ha in sé e che sia stata, invece, rivolta preminente attenzione, più o meno consapevolmente, spesso con atteggiamento strumentale, ad aspetti e ricadute di tipo tecnico, organizzativo e applicativo legati ai fatti di gestione ed a questioni di stato giuridico del personale.

In effetti, quasi sempre, al centro dei tanti dibattiti sulla



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

riforma, che da qualche tempo stanno animando la vita del Paese e, in particolare, quella delle istituzioni scolastiche e delle relative componenti, sono state poste questioni relative al numero dei posti di insegnamento, all'utilizzazione e all'impiego del personale docente, alla conservazione di assetti e prassi consolidati. Questioni, queste, certamente non irrilevanti, ma che hanno finito per mettere in ombra altri più qualificanti tratti della riforma, quali quelli riguardanti i principi fondanti e i valori della stessa, pur chiaramente recepiti ed espressi nel testo della legge n. 53/2003 e del Decreto legislativo n. 59/2004.

Si pensi, a titolo di esempio, alla centralità della persona nella ricchezza e complessità delle sue connotazioni ed espressioni umane, sociali e relazionali, al nuovo ruolo della famiglia nelle scelte educative dei propri figli, al rispetto delle diversità culturali, personali e sociali, alla promozione delle potenzialità e delle vocazioni di ciascun alunno, alla personalizzazione dei percorsi educativi, al rilievo dato alle responsabilità individuali e al protagonismo nelle scelte, all'esaltazione dei legami di appartenenza alle comunità locali e nazionale e alla cultura europea, alla valorizzazione della funzione docente, alla forte sottolineatura dell'autonomia scolastica.

Trattasi di principi e valori che la legge n. 53/2003 e il Decreto legislativo n.59/2004 richiamano diffusamente e in maniera assai avvertita e che attingono le loro ragioni ideali dalle istanze e dalle



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

sollecitazioni provenienti da una realtà sociale in continua evoluzione, sempre più attenta alle indicazioni provenienti dall'Unione Europea.

Sono questi i principali motivi che inducono a ritenere che una comunicazione corretta e coerente della riforma debba tenere in debito conto, innanzitutto, il grande mosaico di valori umani, culturali, etico - civili, sociali che la caratterizzano.

Ecco perché il presente Documento di sintesi dei lavori prodotti nel seminario dello scorso 7 luglio assegna importanza prioritaria agli aspetti valoriali della riforma, che in questa premessa sono solo accennati e che vengono esplicitati ed analizzati in un apposito paragrafo.

In stretta connessione con l'esigenza di dare rilievo e diffusione ai valori della riforma si pone poi quella di creare le condizioni per il corretto uso della pluralità dei linguaggi coesistenti all'interno del sistema complessivo di riforma medesima.

Tale esigenza spiega anche la *ratio* del secondo paragrafo dedicato ai linguaggi e ai codici linguistici diversi, che vanno riconosciuti ed osservati nel processo di elaborazione e di trasmissione del messaggio comunicativo.

Aspetti valoriali e codici linguistici debbono costituire, pertanto, i fondamenti del processo di comunicazione della riforma che, per svilupparsi in tutta l'ampiezza dei suoi contenuti e dei suoi



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

linguaggi, deve essere adeguatamente sostenuta da idonee strutture organizzative e gestionali.

Agli aspetti di carattere organizzativo e operativo a sostegno delle iniziative di comunicazione della riforma e delle operazioni preliminari rispetto all'inizio del nuovo anno scolastico è riservato il terzo paragrafo.

In tale quadro si colloca l'esigenza di conferire organicità alle diverse azioni da porre in essere per la formazione del personale, in particolare di quello impegnato nei nuovi compiti previsti dalla riforma del primo ciclo.

La formazione e l'articolazione dei relativi livelli organizzativi e operativi costituiscono le tematiche affrontate nel quarto paragrafo, nel quale viene ribadita la necessità di avviare, attraverso specifiche iniziative, un dialogo più intenso tra scuole e Amministrazione, al fine di costruire e rinsaldare utili e proficui confronti e legami di collaborazione, basati sul riconoscimento dei rispettivi ruoli e sul comune intento di diffondere e consolidare il disegno riformatore e di migliorare il processo educativo e l'offerta formativa.

Nella considerazione, infine, che l'efficacia dell'azione informativa/formativa riferita alla riforma passa anche attraverso l'impiego delle tecnologie informatiche, nell'ultimo paragrafo vengono individuate e presentate le iniziative di potenziamento e di



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

incremento di tali tecnologie, sia di quelle già avviate o realizzate, che di quelle da attivare nel prossimo anno scolastico; iniziative di cui le scuole, dal canto loro, dovranno tener conto per la realizzazione delle attività di comunicazione e formazione.

In appendice al presente documento sono inserite tre tavole sinottiche, che in chiave organica e sistematica evidenziano le strutture organizzative e operative deputate ad assolvere alle attività di informazione/formazione sui contenuti e i profili della riforma.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

1. ASPETTI VALORIALI DELLA RIFORMA

La legge n. 53/2003, il decreto legislativo n. 59/2004, le "Indicazioni nazionali", il "Profilo educativo, culturale e professionale dello studente alla fine del I ciclo di istruzione" danno particolare risalto ai principi e ai valori fondanti che si rinvergono in maniera diffusa e con particolare accentuazione nell'intero disegno riformatore e che dello stesso costituiscono il motivo ispiratore.

Per completezza di quadro espositivo, tali principi e valori vengono sinteticamente richiamati in corrispondenza di ciascuno dei grandi temi di seguito specificati.

Centralità della persona

Questo tema, per la sua valenza morale, culturale, sociale e pedagogica, trova nella riforma una forte accentuazione e poggia su una serie di motivi ispiratori finalizzati alla crescita e alla valorizzazione della dimensione umana, alla formazione spirituale e morale, allo sviluppo delle doti creative, al rispetto e al potenziamento delle attitudini e delle vocazioni, alla formazione integrale, all'autonoma capacità di giudizio e al rispetto delle differenze e dell'identità di ciascuno, all'assunzione della diversità



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

come risorsa positiva, alle pari opportunità per il raggiungimento di elevati livelli culturali e all'eguaglianza delle opportunità educative.

Centralità dello studente

La centralità dello studente costituisce uno degli aspetti più qualificanti e innovativi della riforma.

Dall'intero contesto del disegno riformatore emerge, infatti, in maniera molto forte e avvertita una nuova dimensione dell'allievo, considerato non più come destinatario passivo dell'offerta formativa o come "oggetto" da trattare, ma come soggetto attivo e responsabile, protagonista delle proprie scelte e del suo percorso educativo e formativo.

In questa ottica si realizza una vera e propria inversione di tendenza che segna il passaggio dalla scuola del dirigismo, delle rigidità, dei programmi, alla scuola degli apprendimenti, dell'autonomia e della compartecipazione ai processi formativi.

Il tema della centralità dello studente trova una esplicitazione chiara e mirata soprattutto nell'art. 2 della legge n. 53, in particolare nei punti in cui si parla di promozione di apprendimenti per tutto l'arco della vita; di pari opportunità; di raggiungimento di elevati livelli culturali, di sviluppo delle capacità e delle competenze attraverso conoscenze e abilità, di piani di studio personalizzati, di formazione spirituale e morale, ispirata ai principi costituzionali, al



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

diritto all'istruzione e alla formazione; di valorizzazione delle capacità relazionali, di orientamento nello spazio e nel tempo, di educazione ai principi fondamentali della civile convivenza; di rafforzamento delle attitudini all'interazione sociale, di crescita educativa, culturale e professionale dei giovani attraverso il sapere, il fare e l'agire nonché la riflessione critica su sé stessi.

La centralità dell'alunno trova compiuta definizione nel "Profilo educativo, culturale e professionale dello studente alla fine del primo ciclo di istruzione", nelle parti in cui si indicano le capacità che i ragazzi debbono sapere esprimere a conclusione del citato ciclo. In particolare i ragazzi debbono trovarsi nella condizione di:

- riconoscere e gestire i diversi aspetti della propria esperienza educativa e formativa, consapevoli della propria interdipendenza e integrazione nell'unità che ne costituisce il fondamento;
- abituarsi a riflettere con spirito critico;
- distinguere, nell'affrontare in modo logico i vari argomenti, il loro diverso grado di complessità;
- concepire liberamente progetti di vario ordine e tentare di attuarli con la consapevolezza dell'inevitabile scarto tra concezione e attuazione, tra risultati sperati e risultati ottenuti;
- disporre di strumenti di giudizio per valutare se stessi e le



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

proprie azioni alla luce dei grandi valori spirituali che ispirano la convivenza civile;

- essere disponibili alla collaborazione con gli altri;
- avere consapevolezza delle proprie capacità e su di esse progettare il futuro;
- porsi le grandi domande sul destino di ogni realtà, nel tentativo di trovare un senso che dia unità e giustificazione, pur nella consapevolezza dei propri limiti.

Ruolo della famiglia

La famiglia assume nella legge di riforma una connotazione valoriale nuova, che si esprime in numerose attribuzioni di carattere educativo, sociale ed etico-civile, sì da renderla coprotagonista del processo educativo. In effetti, partendo dal rispetto della primaria responsabilità educativa delle scelte dei genitori, la legge assegna alla famiglia compiti di collaborazione puntuale e sistematica in funzione di orientamento e di guida e con riferimento sia ai processi di formazione che ai percorsi educativi e alle scelte successive.

Tali compiti comportano, tra l'altro, la partecipazione della famiglia alla definizione dell'offerta formativa mediante l'esercizio di talune opzioni relativamente agli insegnamenti e alle attività facoltative, alle collaborazioni e agli apporti riferiti ai percorsi formativi, al diritto potestativo alla fruizione dell'anticipo di



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

iscrizione; il tutto a dimostrazione che ai genitori compete un ruolo attivo e partecipativo diverso che nel passato e alle scuole spetta di rendere possibile l'esercizio responsabile e proficuo di tali prerogative.

Professionalità docente

Nel quadro disegnato dalla riforma la professionalità docente si realizza attraverso la ridefinizione del ruolo e della funzione educativa e formativa, nell'ambito degli spazi e delle opportunità previsti nell'ottica dell'autonomia scolastica.

La professionalità docente, in coerenza con le finalità della riforma, deve connotarsi come corresponsabilità educativa, flessibilità operativa, apertura all'innovazione e alla traduzione degli aspetti valoriali in interventi formativi adeguati, progettualità, capacità relazionale, apertura e sensibilità alle innovazioni di carattere didattico, disponibilità all'assunzione di funzioni aggiuntive e strumentali all'offerta formativa.

A tale ultimo riguardo si richiama l'attività tutoriale che, com'è noto, si articola in diverse funzioni tra loro correlate, rispondenti in maniera complementare e interagente a logiche unitarie e organiche quali: rapporti con il territorio e con le famiglie, orientamento e assistenza agli alunni, coordinamento delle attività didattiche ed educative, cura della documentazione, ecc..

Per completezza espositiva giova sottolineare che l'esame e la



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

valutazione degli aspetti organizzativi e attuativi della funzione tutoriale sono stati rimessi alla sede negoziale e pertanto costituiscono oggetto di confronto con le Organizzazioni sindacali.

Rapporto della Scuola con il territorio e con il mondo del lavoro

L'instaurazione di sistematici e proficui rapporti tra scuola e territorio presuppone il riconoscimento e il rispetto di principi e valori ampiamente richiamati nel testo di legge. Le azioni formative, attraverso le quali tali principi e valori possono trovare attuazione, si possono così sintetizzare: valorizzazione delle tradizioni culturali come appartenenza alla comunità locale e nazionale e alla civiltà europea, educazione alla convivenza civile, sviluppo delle capacità e competenze adeguate all'inserimento nella vita sociale e nel mondo del lavoro anche attraverso esperienze di alternanza scuola-lavoro e collaborazioni tra i sistemi dell'istruzione e della formazione professionale, esercizio della responsabilità personale e sociale, rafforzamento delle attitudini alla interazione sociale, valorizzazione delle capacità relazionali.

Nel quadro dei valori si inserisce anche quello relativo al diritto-dovere all'istruzione e alla formazione per almeno 12 anni o, comunque, sino al conseguimento di una qualifica entro il 18° anno di età. Si tratta di un valore che, ampliando e ammodernando il concetto sancito dall'art. 4 della Costituzione (*Ogni cittadino ha il dovere di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta,*



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

un'azione o una funzione che concorra al progresso materiale o spirituale della società) e tenendo presente anche le diverse modalità di esplicazione dell'obbligo formativo, attribuisce ai percorsi dell'istruzione e della formazione una contestuale valenza di promozione della persona.

Tale valore richiama in una posizione di reciprocità doveri del singolo e della Società: da parte del singolo quello di contribuire allo sviluppo complessivo della Società, da parte della Società quello di sostenere il singolo nella dimensione attiva e partecipativa.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

2. LINGUAGGI

Fin dal primo avvio della sperimentazione di alcuni profili innovativi della legge n. 53/2003 fu ravvisata l'esigenza di predisporre adeguate iniziative per la informazione/formazione sui contenuti e i profili caratterizzanti la riforma.

Nella consapevolezza che comunicare correttamente e in maniera comprensibile la riforma significa utilizzare messaggi che giungano ai destinatari in termini chiari, univoci e semplici, appare necessaria un'attenta riflessione sulla natura, la funzione e l'adeguatezza dei canali comunicativi attraverso i quali veicolare gli atti che recepiscono e illustrano i vari aspetti della riforma, (il testo della legge e del decreto legislativo relativo al primo ciclo, l'insieme delle norme applicative, le indicazioni e le misure predisposte dall'Amministrazione, i materiali esplicativi, sia cartacei che on-line, ecc.). Tali messaggi vanno rivolti, com'è noto, a soggetti e organi di diversa formazione, estrazione e sensibilità (dirigenti scolastici, docenti, studenti, famiglie, enti, livelli istituzionali a vario titolo coinvolti o interessati, ecc.) e, pertanto, se non veicolati nella maniera più idonea, possono essere oggetto di differente lettura e interpretazione.

La rispondente elaborazione e trasmissione dei messaggi



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

richiedono, perciò, la certezza e l'affidabilità dei canali impiegati e l'adozione di linguaggi appropriati e univoci.

All'interno del processo complessivo di riforma coesiste, infatti, una pluralità di linguaggi che si attesta su codici linguistici diversi: giuridico, pedagogico - didattico, metodologico, tecnico e organizzativo.

La diversità di tali codici, derivante dalla differente natura delle situazioni trattate, conferisce connotazioni diverse ai linguaggi, ad esempio: particolare rigore a quello giuridico, un certo grado di flessibilità a quello pedagogico - didattico per la specifica natura del dialogo educativo, non riconducibile a formalizzazioni rigide e di tipo convenzionale.

Nell'ambito di tale pluralità di linguaggi occorre individuare elementi strategici e punti di forza che, in coerenza con la formazione professionale dei docenti e dei dirigenti scolastici, valgano a superare incertezze e ambiguità lessicali e interpretative.

La riforma, infatti, ha messo in campo un grande *progetto di cambiamento* che deve produrre un complessivo *processo di innovazione pedagogica e didattica* all'interno delle istituzioni scolastiche.

Il passaggio dalla *riforma-progetto* alla *riforma-processo* richiede l'adozione di nuovi codici e repertori linguistici e la messa in opera di diverse strategie comunicative, tra le quali:



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

- l'assunzione di modalità di comunicazione di tipo dialogico ed argomentativo, che rifuggano da apoditticità e prescrittività, siano improntate a chiarezza, semplicità e oggettività e siano volte a superare atteggiamenti di natura pregiudizialmente oppositiva;
- l'adozione di modalità di approccio centrate sulla "autenticità" del messaggio e sulla sua capacità di aderire ad esigenze concrete e dirette del personale scolastico;
- la consapevolezza che un messaggio, per raggiungere i propri scopi, richiede che il destinatario non rivesta soltanto il ruolo di "ricevente" passivo, ma diventi soggetto attivo e propositivo di riflessioni e approfondimenti maturati anche sulla base delle proprie esperienze e competenze professionali;
- la predisposizione e il potenziamento di strumenti comunicativi adeguati e strutturati in maniera organica sull'intero territorio nazionale, sì da concorrere alla strutturazione di un vero e proprio sistema.

A tal fine potrebbe rivelarsi opportuna la costituzione *di una rete regionale*, gestita da ispettori ed esperti, con il compito di elaborare chiare, esaurienti ed univoche interpretazioni degli aspetti linguistici della riforma, da partecipare in forma interattiva alle scuole, assicurandone anche la circolarità tra le altre reti regionali.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

Si potrebbe, in tale ottica istituire, all'interno dell'impianto organizzativo regionale e nazionale, *un gruppo di lavoro tecnico sugli aspetti linguistici e fattuali della riforma.*

Tra i compiti da affidarsi a tale gruppo potrebbe prevedersi, tra l'altro, quello finalizzato ad una ricerca di coerenza tra i messaggi provenienti dai vari soggetti coinvolti nei processi di attuazione della riforma.

Occorre, in ogni caso, tener presente che la realizzazione di un corretto dominio e utilizzo dei linguaggi è strettamente connessa agli interventi di formazione adottati e da adottare e alla destinazione, nell'ambito degli stessi, di adeguati spazi per una riflessione linguistica sugli aspetti didattico - pedagogici della riforma.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

2. ASPETTI ORGANIZZATIVI E GESTIONALI

Premesso che il MIUR si avvale di apposite strutture già da tempo impegnate, a livello centrale e territoriale, in azioni a sostegno dell'avvio della riforma, si impone ora l'esigenza, in vista dell'inizio del prossimo anno scolastico, di intervenire su tali strutture al fine di definirne l'assetto in maniera organica e sistematica, di potenziarne il ruolo e di renderle funzionalmente coerenti e meglio rispondenti alle specifiche finalità di attuazione della legge n. 53/2003 e del Decreto legislativo n. 59/2004.

Occorre, cioè, operare su un impianto nelle sue articolazioni di fondo già definito, per porlo in grado di assicurare puntuali e costanti raccordi fra i diversi livelli operativi dell'Amministrazione e accompagnare e monitorare costantemente il processo di riforma nel suo graduale divenire.

In tale ottica assume una particolare importanza, sia nella dimensione centrale sia in quella territoriale, lo strumento delle *Conferenze di servizio*, che va adeguatamente utilizzato in scansioni programmate e ravvicinate, congruenti con il parallelo obiettivo di assicurare l'ordinato avvio dell'anno scolastico.

Per tale ragione, il sistema organizzativo qui delineato dovrà garantire, in via prioritaria, anche mediante la sinergica



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

utilizzo delle diverse competenze professionali, l'attivazione di canali di comunicazione permanenti e interagenti, atti ad alimentare l'informazione/formazione e ad implementare le potenzialità innovative attraverso un costante e costruttivo confronto sulle fasi applicative degli ordinamenti introdotti dalla legge n.53/2003 e dal decreto legislativo n.59/2004.

Si rivela, pertanto, opportuno prevedere il potenziamento delle due articolazioni forti e portanti del sistema, quella centrale e quella territoriale.

A livello centrale dovrà essere rafforzata la *task-force* nazionale creata con l'avvio della sperimentazione della riforma autorizzata con il D.M. 100/2002. Tale organismo dovrà ora assumere le caratteristiche di *Gruppo centrale di regia*, con il compito di:

- fornire indicazioni, orientamenti, indirizzi e linee operative unitarie per l'attuazione della riforma sul territorio nazionale, nel rispetto delle particolari e specifiche esigenze delle singole realtà locali, alle quali dovrà essere assicurata la necessaria flessibilità;
- rapportarsi, con collegamenti frequenti e sistematici, ai rispettivi gruppi regionali di regia, per recepirne le istanze e le esigenze modificando e/o integrando di conseguenza, ove necessario, le misure intraprese;
- prestare assistenza ai gruppi di regia regionali supportandone l'opera mediante il tempestivo invio di adeguati riscontri ai



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

- quesiti formulati e, all'occorrenza, anche con interventi in loco e con la partecipazione di componenti del gruppo centrale alle Conferenze di servizio regionali;
- curare i necessari collegamenti con l'INDIRE, l'INVALSI, RAIEducational e la Conferenza dei Presidenti degli IRRE, al fine di assicurare uniformità, circolarità e coerenza tra le diverse azioni di formazione e comunicazione della riforma avviate dai vari soggetti.

Il *Gruppo centrale di regia* sarà coordinato dal Capo Dipartimento per l'istruzione e sarà costituito dai Direttori Generali dell'Amministrazione centrale direttamente coinvolti nell'attuazione della riforma e nelle relative iniziative e attività di sostegno e di supporto e dal coordinatore degli ispettori tecnici.

In stretto collegamento con il Gruppo centrale di regia opereranno i *Gruppi tecnici centrali di studio e supporto* con i seguenti compiti:

- curare l'approfondimento degli aspetti pedagogici e didattico-metodologici della riforma, con particolare riguardo a quelli organizzativi e a quelli linguistici;
- predisporre FAQ sui vari temi e problematiche della riforma, sulla base delle esigenze di chiarimento rappresentate dagli omologhi gruppi di studio regionali o da soggetti esterni, avendo cura di garantire univocità di interpretazione e chiarezza di



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

linguaggio;

- sostenere le iniziative di formazione avviate dall'Amministrazione centrale in collegamento con INDIRE, INVALSI e RAIEducational, collegandosi sistematicamente con i responsabili regionali della formazione;
- diffondere sul territorio nazionale le buone pratiche realizzate dalle scuole sui principali temi della riforma, previa validazione operata sulla base di parametri nazionali di riferimento.

Tali gruppi, preferibilmente distinti per gradi di istruzione o per ambiti tematici previsti dalla riforma, saranno costituiti da dirigenti tecnici, dirigenti scolastici e docenti utilizzati ai sensi della Circolare ministeriale n. 26 del 23 febbraio 2004 applicativa del disposto di cui al comma 8 dell'art. 26 della legge n. 448 del 23 dicembre 1998, e da esperti all'occorrenza coinvolti.

L'impegno degli Uffici Scolastici regionali dovrà poi essere opportunamente sostenuto anche attraverso interventi in loco da effettuare da parte di operatori dell'Amministrazione centrale in possesso di competenze di elevato profilo. In tale ottica sarà costituito un apposito *Gruppo Operativo* che, in stretto collegamento con il Gruppo centrale di regia, sarà impegnato sulla base di un programma di visite, funzionale alle varie fasi di attuazione della riforma.

Infine, l'*Osservatorio nazionale* avrà il compito di monitorare i processi di comunicazione e formazione attivati sul territorio,



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

rilevando e analizzando gli aspetti quantitativi e qualitativi degli interventi, il grado di soddisfazione dell'utenza, l'impatto della riforma sui docenti e la relativa incidenza sulle pratiche didattiche. Costituito da componenti del *Gruppo centrale di regia* e dei *Gruppi tecnici centrali di studio*, l'Osservatorio nazionale, che dovrà operare in stretto rapporto con i Gruppi tecnici regionali incaricati anche del monitoraggio su base regionale, avrà il compito di tenere sotto osservazione l'attuazione della riforma sul territorio, anche al fine di acquisire elementi di ricognizione e valutazione da fornire agli organi competenti in sede di elaborazione della relazione sull'andamento della riforma.

A livello regionale gli Uffici Scolastici regionali - che fin dall'attivazione della sperimentazione ex DM 100/2002 risultano aver dato vita a strutture operative corrispondenti a gruppi di regia e ad organismi impegnati nelle relazioni con le realtà scolastiche e istituzionali del territorio - in stretto raccordo con le strutture centrali, potenzieranno e renderanno stabili tali organismi, secondo lo schema di seguito proposto:

- gruppo regionale di regia, col compito di garantire il coordinamento generale, dare input e fornire linee e indirizzi unitari con riguardo a tutte le azioni relative all'attuazione della riforma.

Il gruppo, coordinato dal Direttore Generale regionale e composto da dirigenti tecnici e amministrativi, dal dirigente della formazione e da dirigenti scolastici, ha, tra le sue funzioni, quella di



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

assicurare l'indispensabile coerenza tra tutte le diverse azioni di informazione, formazione e comunicazione intraprese a livello centrale e periferico, nonché i necessari collegamenti con l'INDIRE, l'IRRE e l'INVALSI.

- gruppi tecnici regionali di studio e di supporto, distinti per gradi di istruzione e per ambiti tematici, costituiti con criteri di flessibilità, da componenti del gruppo di regia, dirigenti tecnici, dirigenti e funzionari amministrativi, dirigenti scolastici, docenti particolarmente motivati all'innovazione, tecnici IRRE, rappresentanti del mondo accademico ed esperti, associazioni disciplinari e professionali e rappresentanze istituzionali dei genitori, - curano l'approfondimento degli aspetti didattico-pedagogici, giuridici, organizzativi, operativi, propongono soluzioni a problematiche, curano la diffusione delle buone pratiche in relazione ai principali temi ed istituti introdotti dalla Riforma.

Si ritiene utile ipotizzare la presenza a tale livello, del referente dell'area regionale della Comunicazione, che, sulla base delle indicazioni fornite dal gruppo di regia e in funzione delle esigenze prospettate dai livelli provinciali, produrrà materiali e contributi utili all'informazione e alla formazione, da diffondere anche con mezzi e strumenti multimediali.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

I componenti dei gruppi, ove necessario, assicureranno la propria collaborazione anche per particolari azioni di formazione promosse dall'Amministrazione.

- gruppi provinciali operativi di consulenza e di supporto, con compiti di ascolto, consulenza, supporto alle scuole ed ai relativi operatori.

I componenti di detti gruppi, oltre a prestare la loro opera nelle azioni di informazione/formazione organizzate dall'Amministrazione, svolgeranno attività di supporto e consulenza sia ai Centri Servizi Amministrativi che alle istituzioni scolastiche.

I gruppi, coordinati da un dirigente, saranno costituiti da:

- ? dirigenti tecnici;
- ? funzionari amministrativi;
- ? dirigenti scolastici;
- ? docenti particolarmente disponibili all'innovazione sia delle scuole statali che paritarie;
- ? personale utilizzato ai sensi della Circolare n. 26 predetta in applicazione della legge 448/1998 pure citata.

Perché le azioni possano dispiegarsi in maniera diffusa e capillare, si provvederà alla costituzione di sistemi di reti territoriali, col coordinamento di scuole-polo che favoriscano attività di laboratorio sul territorio.

Al fine di attivare un rapporto stabile e un canale continuo e



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

interattivo di comunicazione e di confronto tra le strutture dell'Amministrazione e le istituzioni scolastiche (in particolare con la componente docente e con i relativi collegi) si rivela necessario che i Direttori regionali istituiscano e gestiscano con cadenza periodica (possibilmente in tempi ravvicinati) Conferenze di servizio riservate ai dirigenti scolastici e, per ciascuna scuola, a due o tre docenti particolarmente esperti e competenti sui temi della riforma. In tal modo ogni istituzione scolastica potrà disporre oltre che del dirigente, di un nucleo di soggetti che potranno, a loro volta, rendersi parte attiva nei confronti degli altri docenti e degli operatori nella diffusione dei contenuti e dei profili significativi della riforma.

Perché poi sia garantito alle istituzioni scolastiche un programmato e costante apporto di orientamento, di sostegno e di consulenza sia nella fase preliminare e preparatoria che in quella attuativa della riforma, i Direttori regionali attiveranno appositi piani di visite e di assistenza alle scuole, avvalendosi degli ispettori tecnici in assegnazione alle rispettive realtà territoriali.

Tali piani, da gestire preferibilmente a cura del coordinatore del gruppo ispettivo in stretto raccordo con il Direttore regionale, dovranno avere carattere di stabilità, riferirsi all'intero anno 2004/2005 e prevedere collegamenti e interazioni con le scuole non episodici ma costanti e puntuali.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

In considerazione della stretta connessione tra i rispettivi ambiti di competenza, particolare attenzione sarà data ai collegamenti tra dimensione amministrativo-gestionale delle risorse umane, finanziarie e strumentali e aspetti pedagogico-didattici dell'innovazione.

In relazione a ciò, le attività di formazione sul territorio dovranno essere opportunamente dirette anche al personale amministrativo della Direzione Generale e dei C.S.A, nonché al personale ATA delle istituzioni scolastiche.

Ne consegue che l'organizzazione dei Centri Servizi Amministrativi dovrà prevedere, anche a livello amministrativo, uffici e strutture di riferimento per la riforma e l'innovazione

In ogni caso, l'organizzazione dei servizi a livello regionale e provinciale va anche finalizzata al coinvolgimento delle famiglie e di tutta la società civile.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

2. LA FORMAZIONE

L'avvio in forma sperimentale di taluni profili della riforma ha portato alla progressiva individuazione e alla definizione di un modello di formazione, che ha inteso:

- promuovere una corretta conoscenza, da parte delle istituzioni scolastiche, dell'impianto generale caratterizzante la riforma, così come definito dalla legge 53/2003 e dal decreto legislativo 59/2004;
- fornire proposte operative per la predisposizione di interventi di formazione da realizzare in coerenza con i tempi e le modalità di attuazione della riforma;
- valorizzare le risorse esistenti sul territorio;
- diffondere le migliori prassi innovative attuate dalle istituzioni scolastiche nella fase sperimentale.

Il confronto tra gli Uffici scolastici regionali ha consentito l'adozione di linee organizzative ed operative comuni, individuate all'interno di un quadro di riferimento coerente con le politiche formative di livello europeo

Nella fase attuale appare necessario dare stabile assetto al



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

servizio della formazione, perché assurga a dignità di vero e proprio sistema, proponendosi quale supporto strutturale ai processi di riforma e come strumento di crescita della professionalità degli operatori della scuola, a partire dai docenti.

Si tratta, cioè, di fare in modo che la *formazione diventi una componente organica* del sistema educativo dell'istruzione e della formazione, un fattore di promozione e di sviluppo della nuova professionalità docente, come prevista dall'art. 5 della legge n. 53/2003.

E' necessario, in sostanza, creare una struttura formativa che, attraverso le sue articolazioni, centrale e territoriali, e l'attivazione di gruppi tecnici di studio e di lavoro, possa:

- garantire stabilità al sistema di formazione;
- orientare le professionalità coinvolte, con particolare riguardo ai dirigenti scolastici e ai docenti;
- valorizzare gli esiti delle sperimentazioni effettuate nei primi due anni;
- stabilire proficue collaborazioni istituzionali e non;
- coinvolgere le forze migliori (le buone scuole, i “bravi insegnanti”, i dirigenti più capaci sul piano dell'innovazione) in processi di promozione, sensibilizzazione, confronto e sostegno con riferimento ai valori propri della riforma;
- avviare un “circuito virtuoso” tra le istituzioni scolastiche



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

valorizzandone l'autonomia e stimolandone la competitività.

Per quanto riguarda gli ambiti e i livelli di azione, dovrà operarsi su due dimensioni, quella centrale e quella regionale.

La dimensione centrale potrà:

- individuare le aree di priorità degli interventi, esplorare metodologie innovative, costruire standard di qualità e definire un sistema di certificazione di "crediti formativi";
- estendere l'e-learning integrato, con il potenziamento della piattaforma INDIRE, quale servizio da offrire in via generalizzata, garantendo facilità di accesso, qualità dei materiali, interattività di procedure, personalizzazione dei percorsi;
- sostenere i processi di formazione nei settori della lingua inglese e dell'informatica, anche con i servizi offerti da Rai Educational mediante il *Divertinglese* e il *DivertiPC*;
- favorire le relazioni interistituzionali (intese con le Università, le Associazioni professionali e disciplinari, gli Istituti di ricerca, le Istituzioni scientifiche e culturali), soprattutto per quel che concerne l'approfondimento disciplinare e la certificazione delle competenze linguistiche e tecnologiche. Occorre favorire, per ambiti e settori disciplinari, la nascita di ambienti integrati



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

di apprendimento (siti, pubblicazioni, eventi, seminari ecc.) che sappiano offrire motivazioni e stimoli culturali;

- individuare le competenze per la predisposizione di appositi ed adeguati percorsi formativi, degli e-tutor e dei tutor d'aula per la formazione;
- definire le funzioni e la formazione del tutor di classe nell'ambito del nuovo profilo professionale del docente configurato dalla legge di riforma e dalle relative norme di attuazione;
- collegare la formazione dei docenti al riconoscimento di crediti formativi valutabili a fini diversi (incarichi, carriera, incentivi ecc.).

La dimensione regionale, in quanto *punto di snodo* delle direttive ministeriali *ed anello di congiunzione e di coordinamento* delle differenziate esigenze formative del territorio, dovrà avvalersi di gruppi di lavoro e di studio costituiti da dirigenti amministrativi e tecnici della Direzione regionale, rappresentanti dell'I.R.R.E., docenti delle università e delle istituzioni culturali e scientifiche disposte a collaborare, docenti operanti nelle scuole, esperti nella costruzione di percorsi formativi, nell'elaborazione di strumenti didattici nell'organizzazione di *équipe pedagogiche*.

I citati gruppi di studio, coordinati dal *Gruppo regionale di regia* (previsto nel Paragrafo concernente gli "Aspetti Organizzativi e Gestionali"), consentiranno a ciascun Ufficio scolastico regionale di



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

elaborare un documento di lavoro complessivo, per pianificare, in un'ottica pluriennale, le iniziative e le azioni formative di ricerca e di supporto alla riforma.

Le iniziative e le azioni prioritarie da promuovere riguarderanno:

- la programmazione, la realizzazione, il supporto alle attività di formazione in presenza, il monitoraggio;
- le azioni di ricerca sugli aspetti pedagogici, didattico-disciplinari ed organizzativi della riforma;
- il rilancio delle scuole come luogo di formazione, in cui maturano e si sviluppano le competenze, sorgono "comunità di pratiche" fondate sui saperi di professione, sulla collegialità e sull'autoresponsabilizzazione;
- la creazione di reti di scuole capaci di attivare laboratori territoriali di ricerca sui percorsi indicati dalla riforma e di proporsi, con atteggiamento collaborativo e cooperativo, quali veri e propri centri di sostegno e sviluppo della professionalità;
- la valorizzazione delle professionalità c.d. "di processo" (tutor, direttori dei corsi di formazione, responsabili organizzativi, esperti);
- la progettazione e l'implementazione di uno spazio web regionale finalizzato alla diffusione di informazioni,



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

documenti, materiali didattici, soluzioni organizzative validate;

➤ la costituzione di un apposito Gruppo di studio regionale in grado di monitorare i processi formativi attivati, la loro qualità, il grado di soddisfazione, la loro incidenza sulle pratiche didattiche. Tale Gruppo dovrà collegarsi all'*Osservatorio Nazionale*.

Le scuole, da sole o preferibilmente in rete, rese consapevoli di essere "ambiente privilegiato di apprendimento professionale", svilupperanno piani di azioni formative, attraverso il concorso e l'integrazione delle risorse disponibili, sì da costituire ed attivare quelle opportunità (gruppi di ricerca, incarichi di consulenza, corsi brevi, autoformazione, faq, ecc.) ben rispondenti alle esigenze della scuola.

Le iniziative di formazione, che potranno assumere connotazioni differenziate in relazione ai diversi contesti operativi, saranno accomunate dall'impegno di approfondire i nuclei fondanti della riforma (predisposizione dell'offerta formativa, organizzazione dell'équipe pedagogica, portfolio, funzioni tutoriali, elaborazione degli obiettivi di apprendimento, costruzione delle unità di apprendimento, nuovi modelli organizzativi, ecc.).

E' necessario, in via prioritaria, stabilire con le scuole un dialogo più puntuale e intenso, al fine di consolidare e potenziare un legame proficuo basato sulla collaborazione attiva e responsabile,



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

all'insegna della trasparenza e rendicontazione, nonché sulla ricerca di proficue alleanze con i vari soggetti territoriali.

2. LE TECNOLOGIE INFORMATICHE

Come prima si è evidenziato, l'efficacia dell'azione informativa e formativa sulla riforma si lega al corretto, univoco, chiaro e tempestivo impiego dei registri comunicativi e degli strumenti di diffusione degli stessi nelle diverse realtà territoriali.

Tra gli strumenti suddetti, un ruolo fondamentale assumono le tecnologie informatiche attraverso le quali, anche grazie ad una rete informatica sempre più estesa e puntuale sarà possibile raggiungere le circa 10.500 istituzioni scolastiche e gli oltre 850.000 docenti ed impostare rapporti e collaborazioni interattivi sui profili e sugli aspetti più rilevanti della riforma.

L'infrastruttura tecnologica, anche se non ancora a regime, offre un notevole apporto alla comunicazione della riforma, in quanto permette alle scuole, attraverso collegamenti ad Internet, l'utilizzazione dei servizi offerti dalle varie agenzie formative (in particolare INDIRE).

La recente installazione di parabole per la ricezione satellitare dei prodotti offerti da RAI Educational costituisce inoltre una opportunità destinata ad assicurare la fruizione di altri canali didattici.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

Si rivela, pertanto, necessario prevedere:

- l'attivazione, a livello centrale e a livello regionale, di forum moderati da esperti e aperti a docenti e famiglie;
- la predisposizione di FAQ sui vari temi e problematiche, da mettere in rete periodicamente, previo accertamento, da parte del *Gruppo tecnico centrale*, dell'univocità di interpretazione dei profili essenziali della riforma;
- la creazione di spazi dedicati per la diffusione delle informazioni e lo scambio delle esperienze;
- la messa a disposizione, su supporti informatici, di materiali, opportunamente selezionati, riguardanti esperienze significative maturate dalle istituzioni scolastiche o prodotti elaborati a cura di gruppi di esperti;
- un apposito coordinamento, a cura del *Gruppo centrale di regia* dei siti delle Direzioni regionali, degli IRRE e dell'INDIRE, al fine di potenziare e armonizzare il contributo di tali soggetti nei processi di comunicazione della riforma.

In parallelo alle forme di comunicazione via internet, aperte a tutti o previa iscrizione, è opportuno prevedere, nell'area intranet riservata, una Community attiva tra MIUR e Direzioni regionali e un'altra Community operante tra le singole Direzioni regionali, entrambe finalizzate alla discussione su aspetti specifici della riforma.



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

Per quanto attiene, in particolare, all'uso delle moderne tecnologie nel settore della formazione, è necessario che le attività relative si svolgano sia in presenza che on-line, adottando il modello "blended", che si è rivelato particolarmente gradito ai docenti.

Utili potranno risultare le reti internet ed intranet per la disseminazione in periferia delle nuove pratiche connesse all'uso delle tecnologie nella riforma, utilizzando anche i risultati ed i materiali raccolti con il progetto "Risorse".

Considerato che allo stato attuale non tutti i docenti sono in possesso delle specifiche competenze richieste dall'utilizzazione delle tecnologie informatiche, si rende necessario un apposito piano di interventi di formazione a completamento delle iniziative previste dalla C.M. 55/2002 e attivate con l'avvio del progetto ForTIC

Nella considerazione che la riforma coinvolge, in particolare nelle attività di informazione sugli aspetti più significativi, tutte le componenti e tutti gli operatori della scuola, si rende necessaria la predisposizione di un apposito piano di formazione rivolto sia ai dirigenti scolastici che al personale ATA.



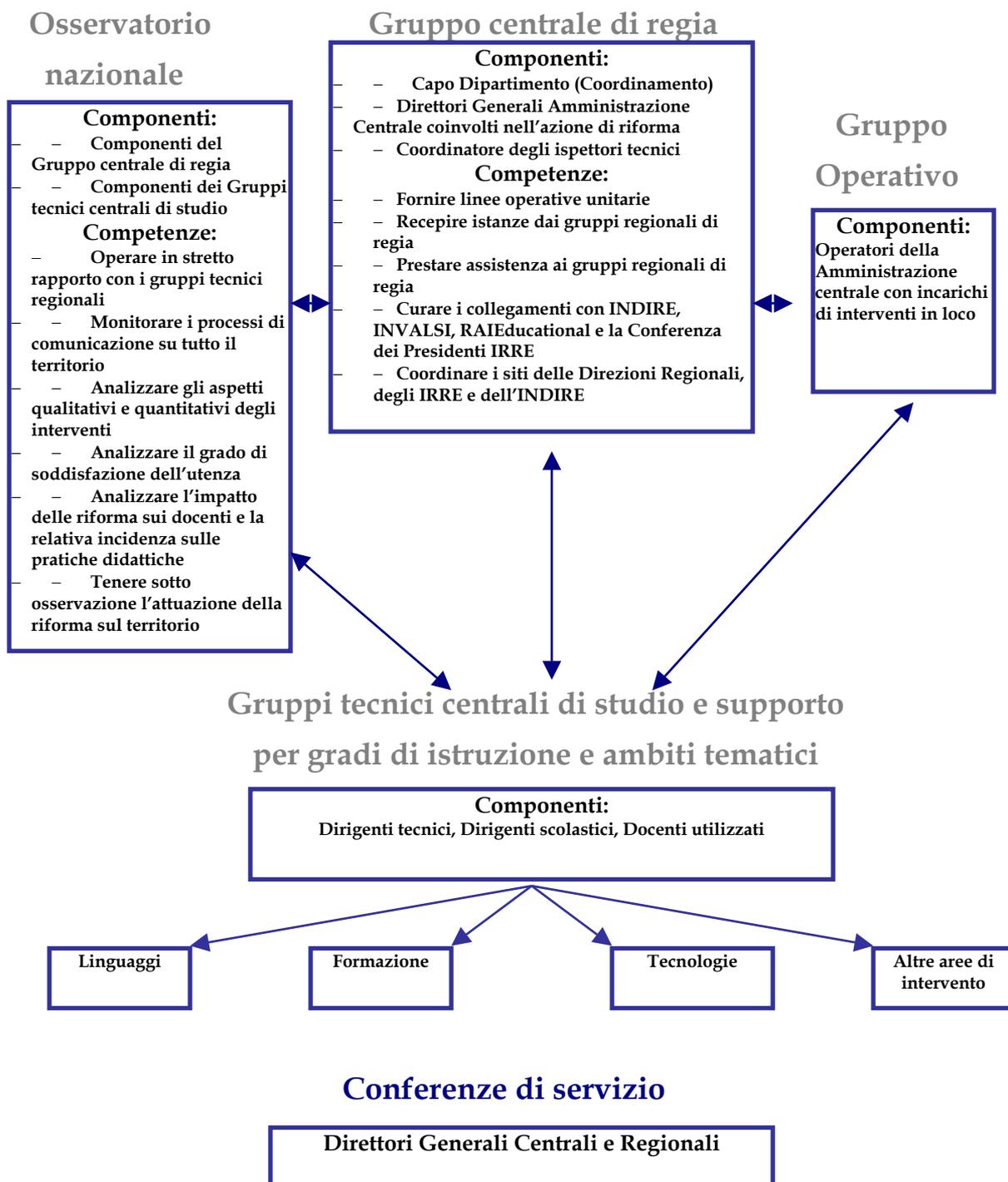
Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

2. Appendici



Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

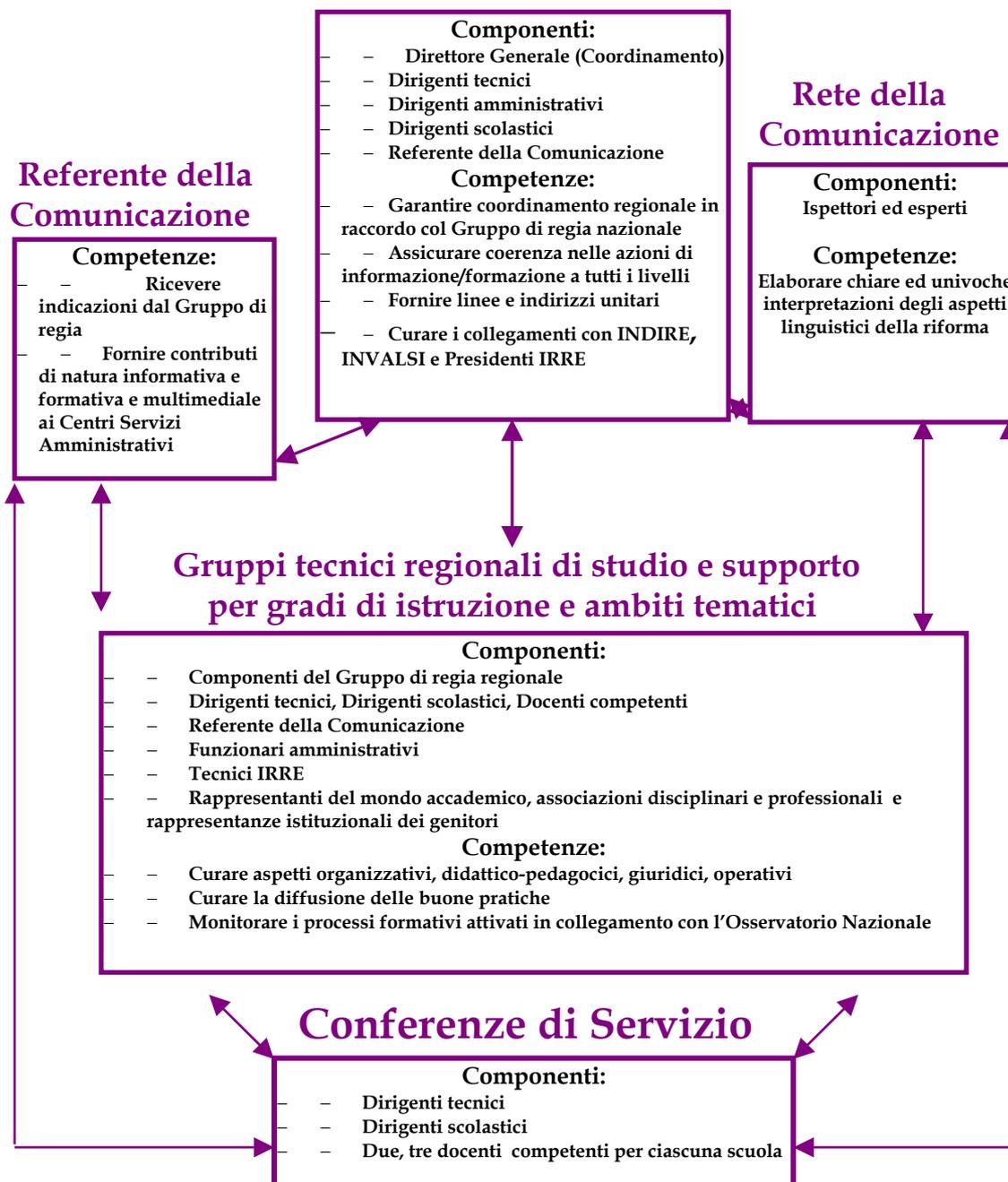
STRUTTURA NAZIONALE





STRUTTURA REGIONALE

Gruppo regionale di regia





Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Dipartimento per l'istruzione

STRUTTURA PROVINCIALE

Gruppi provinciali operativi di consulenza e di supporto

