



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per le Marche - Direzione Generale

(documento programmatico allegato alla nota dell'U.S.R. per le Marche n. 15268 del 4 novembre 2005)

«Le Marche: una regione laboratorio». Il prosieguo del progetto nell'a.s. 2005/2006

Premessa.

L'idea di offrir modo alla scuola marchigiana di parlare di sé - a se stessa e, in una relazione di reciproco ascolto collaborativo, agli altri soggetti istituzionali del territorio - risale all'autunno del 2002: incontrandovi in sede provinciale, avevo infatti espresso fin d'allora il proposito di favorire le condizioni perché la scuola, senza limitare alcun aspetto della propria autonomia, trovasse modo tuttavia di convergere verso alcuni punti alti e comuni, attraverso un percorso progettuale condiviso.

Sequirono le conferenze di servizio del 2003, la costituzione dell'*Organismo Tecnico*¹, caratterizzato da una forte presenza della scuola, e la redazione delle *Linee guida sulla formazione*², che sullo sfondo delineavano una visione unitaria del sistema scolastico marchigiano.

A partire dal nucleo tematico sul quale si incentrava questa visione, i Gruppi di autoaggiornamento nati dal *Seminario di studi* di Macerata (11 marzo 2004) hanno poi sviluppato, su una più vasta gamma di argomenti, l'ampia riflessione confluita nel *Primo manifesto della scuola delle Marche*.³

L'idea iniziale - che nella sua formulazione originaria risentiva anche della mancanza di pregresse esperienze in questa direzione - poteva contare solo sulla persuasività della sua premessa teorica, riassumibile nella convinzione che la scuola delle Marche fosse in grado di (e disposta a) porsi e operare in chiave sistemica; di acquisire, cioè, un grado di coesione tale da rafforzare la sua soggettività istituzionale nella interlocuzione con le altre realtà del territorio

Il progetto ed il suo cammino.

Così, con lenta gradualità - grazie all'impegno dei Gruppi di lavoro e ai consensi raccolti nei *Seminari* successivi - l'idea ha assunto il respiro e la dignità d'un progetto culturale di rilevante spessore, tale da suscitare, per ampiezza di suggestioni e di prospettive, apprezzamenti diffusi e non limitati al solo ambito scolastico.

Del resto, se non avesse maturato questi caratteri, non avrebbe meritato l'Alto Patronato del Presidente della Repubblica e probabilmente neppure il successivo patrocinio della Regione.

¹ costituito con DDG prot. n. 8440 del 17 giugno 2003 e n. 9302 dell'8 luglio 2003

² Le *linee guida sulla formazione* (documento programmatico pluriennale di luglio/ottobre 2003) sono consultabili - nella prima versione e nelle successive modificate e integrate - sul sito www.istruzione.marche.it

³ Documento consegnato in occasione del Seminario di Studi svoltosi il 27 maggio 2005 presso l'Università Politecnica delle Marche



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per le Marche - Direzione Generale

Ancor meno avrebbe ricevuto l'unanime consenso attestato negli atti formali con cui gli Organi deliberativi della Regione, delle Province, dell'ANCI Marche, delle Università, di Confindustria, hanno aderito alla proposta di costituire gli organismi nati dai Protocolli sottoscritti il 27 maggio u.s.⁴

Il senso dell'esperienza

Il percorso intrapreso ha il fine di dare evidenza alla complessa attività della scuola, di valorizzare il patrimonio culturale che essa custodisce e di far conoscere più da vicino le problematiche che incontra nella quotidianità: è nata da qui l'idea di *laboratorio*, inteso come luogo di lavoro comune, che alla scuola si adatta più che ad altri contesti in ragione della sua natura educativa e della sua vocazione alla ricerca continua delle mediazioni possibili tra l'idealità dei valori e la loro traducibilità in coerenti azioni concrete.

Il progetto si propone anche di pervenire alla definizione di un quadro d'insieme – delineato con il fondamentale concorso della scuola stessa – che, sulla generalità delle problematiche, valga ad orientare verso determinazioni condivise i soggetti istituzionali depositari di poteri decisionali.

Le difficoltà incontrate

Per gli elementi innovativi che lo caratterizzano, il progetto ha suscitato reazioni ovviamente contraddittorie nello stesso mondo della scuola: ciò non ha favorito, almeno inizialmente, il pieno e convinto coinvolgimento di tutti i dirigenti scolastici, forse anche per gli affanni della quotidianità – sempre densa di adempimenti – che sembrano talvolta impedire una chiara percezione del significato e delle opportunità implicite nell'inedita esperienza culturale collettiva cui si è inteso dare impulso.

I significati positivi

A dar corpo al progetto hanno concorso numerosi momenti, sviluppati in una linea di coerenza programmatica complessiva⁵.

L'esperienza così costruita – ispirata, in ogni passaggio, ad una medesima matrice culturale – ha permesso di ampliare considerevolmente, con lenta ma costante gradualità, il numero di quanti oggi ne condividono impostazione e prospettive, scorgendovi la concreta possibilità di vivere la *dimensione regionale* della scuola marchigiana, nella consapevolezza di essere parte di un sistema connotato da tratti comuni ma pur sempre aperto. Sistema nel

⁴ analogo consenso vanno esprimendo le Camere di Commercio e Unioncamere, con cui si prevede di pervenire a breve alla stipula di identico Protocollo.

⁵ meritano di essere specialmente ricordati: *Primo seminario di studio per dirigenti scolastici* (Macerata, 11 marzo 2004); *«Il cuore aperto all'umanità»* (Ancona, 16 aprile 2004); *Secondo seminario di studio per dirigenti scolastici* (Urbino, 20 maggio 2004); *«Sicurezza nella scuola»* (Ancona, 3-4 dicembre 2004); *Terzo seminario di studio per dirigenti scolastici* (Camerino, 20 dicembre 2004); *«Il tempo della pazienza»* (Convegno regionale per genitori e personale della scuola, Chiaravalle, 28-29 gennaio 2005); *«La scuola maestra di cittadinanza»* (Incontro con Maurizio Viroli, Ancona, 14 marzo 2005); *«Educare alla sicurezza»* (Ancona, 18 aprile 2005); *«Il tempo della fiducia»* (Convegno regionale per i genitori e il personale della scuola, Ancona, 14 maggio 2005); *Quarto seminario di studio per dirigenti scolastici* (Ancona, 27 maggio 2005); *«Tracce di identità. Progetto di educazione alla cittadinanza e alla solidarietà»* (Seminario regionale, Ancona, 7 giugno 2005); *«Europa e... non solo. Dialoghi intorno ai confini»* (Senigallia, 27 ottobre – 1° novembre 2005). La documentazione relativa ad ogni evento è integralmente reperibile sul sito dell'U.S.R.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per le Marche - Direzione Generale

quale, dunque, attraverso il confronto dei diversi modi di intessere relazioni negli specifici contesti, la declinazione dell'autonomia di ciascuna scuola può essere conciliata con la valorizzazione delle proprie e delle altrui esperienze di lavoro.

A questi significativi risultati si aggiunge quello, certamente non meno importante, dell'attenzione che essa va suscitando nelle altre istituzioni verso la scuola, la sua "mission" e le sue potenzialità. I Protocolli sottoscritti il 27 maggio⁶ ne costituiscono una prima, eloquente testimonianza.

Le opportunità

Con la sottoscrizione dei Protocolli, la scuola ha acquisito una posizione centrale nella considerazione delle istituzioni cofirmatarie, non occasionale né strumentale, ma rivolta piuttosto a raccogliere, dal confronto continuo e a tutto campo, gli elementi utili per la più puntuale definizione delle azioni programmatiche di competenza di ciascun firmatario e che comunque coinvolgono la scuola stessa.

I Protocolli inaugurano, in altri termini, una stagione di dialogo organico e permanente con il *sistema scolastico marchigiano*, assunto nella sua accezione plurale, valenza "politica" e dignità istituzionale.

I Gruppi interistituzionali: composizione, funzionamento, raccordi con la generalità dei dirigenti

Sta ora alla componente scolastica presente nei *Gruppi interistituzionali di studio e di lavoro* venuti in vita con i Protocolli – non a caso numericamente preponderante – dar prova della capacità e della volontà della scuola di porsi in chiave sistemica in rapporto con le altre istituzioni. Per riuscirci, deve saper esprimere chiarezza e compattezza di visioni e di proposte, altrimenti i Gruppi correranno il rischio di scadere in uno strumento vuoto e nominale, di supporto formale a decisioni assunte altrove.

Per scongiurare tale evenienza è essenziale che *tutti* i dirigenti scolastici (soprattutto, ma non solo, quelli presenti nei Gruppi) siano consapevoli dell'importanza del lavoro dei Gruppi stessi e si impegnino a fondo per elaborare – intorno alla quantità di materie che investono la scuola, a partire da quelle affrontate nel *Primo manifesto della scuola delle Marche* - idee e proposte efficaci e condivise, culturalmente argomentate e dialetticamente convincenti, tali da indirizzare i decisori istituzionali verso scelte concordate e comunque coerenti con le attese dalla scuola.

⁶ nelle cui premesse si afferma, appunto, che la Regione Marche, le Province di Ancona, Ascoli Piceno, Macerata, Pesaro Urbino e l'ANCI Marche «...condividono l'impianto e le finalità del progetto "*Le Marche: una regione laboratorio*", elaborato dalla Direzione Generale dell'Ufficio Scolastico Regionale per le Marche, finalizzato a promuovere – *intorno ed a partire dalla scuola* – raccordi e collaborazioni organiche fra tutti i soggetti depositari di competenze in materia di istruzione e di formazione».



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per le Marche - Direzione Generale

Da quanto precede risulta evidente che il funzionamento dei Gruppi costituisce un aspetto essenziale per il prosieguo del progetto, soprattutto per quanto riguarda la definizione delle modalità adatte a garantire l'indispensabile, continua e costruttiva interazione con la generalità dei dirigenti.

A tale riguardo non è forse inopportuno chiarire che nella fase di costituzione dei Gruppi la individuazione dei dirigenti scolastici che vi sono attualmente impegnati non poteva che avvenire *intuitu personae*, sulla base – per i più – dell'esperienza maturata nei gruppi di lavoro che hanno lavorato in precedenza, della appartenenza territoriale, della tipologia delle rispettive scuole di servizio, ecc.

Si noterà, tuttavia, che già in tale fase non si è mancato di far luogo a parziali avviamenti, in applicazione di un principio di rotazione che si intende assumere a criterio permanente per le successive fasi temporali.

Annualmente, pertanto, i Gruppi si rinnoveranno in ragione di un terzo, così da assicurare una equilibrata compresenza di elementi “nuovi” che – in una linea di irrinunciabile continuità – sappiano affiancare i “vecchi” per raccogliere e svilupparne l'esperienza.

Per la individuazione dei sostituti non si mancherà di sollecitare le adesioni e di tener conto della disponibilità e del grado di interesse liberamente manifestati: i Gruppi non possono che essere composti da persone profondamente convinte di partecipare ad un processo utile alla scuola - a *tutta* la scuola delle Marche, non solo alla “propria” - per il quale vale la pena di impegnarsi.

I temi (quelli contenuti nel “*Primo manifesto*”, ma non solo) saranno affrontati e guardati in tutte le loro sfaccettature da tutti i Gruppi parallelamente: è quindi necessario che i componenti di ogni Gruppo trovino le modalità più adatte (utilizzando le opportunità offerte dalla più avanzata tecnologia, istituendo *Forum*, incontrandosi periodicamente anche per sottogruppi a carattere tematico, scambiandosi materiali, ecc.) per coglierne e compendiarne le connessioni nel successivo documento di sintesi.

E' allo stesso modo fondamentale che tutte le scuole - anche quelle i cui dirigenti non siedono (per ora) nei Gruppi - percepiscano la certezza di poter essere parte attiva del processo di costruzione delle proposte e delle decisioni.

Occorre perciò che i Gruppi predispongano efficaci strumenti di comunicazione per informare costantemente la generalità dei colleghi sullo stato dei lavori e per sollecitarne i contributi propositivi: a questo riguardo gioverà ricordare che i Protocolli consentono il coinvolgimento nei lavori di ulteriore personale, tutte le volte che i Gruppi ravvisino l'opportunità di valersi di apporti specifici e particolarmente qualificati. Ciò rende possibile – anzi, fortemente auspicabile – che anche i docenti trovino modo di partecipare alla costruzione delle decisioni: si raccomanda perciò, vivamente e ancora una volta, di rendere consapevoli e partecipi tutte le componenti scolastiche - e in special modo i docenti - del *Progetto* e dei suoi contenuti, delle premesse da cui è scaturito e delle concrete prospettive che è in grado di dischiudere per la scuola, se può contare sulla condivisione, sul sostegno e sulla convinta collaborazione di tutti i suoi operatori.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per le Marche - Direzione Generale

L'attuale impegno dei Gruppi è incentrato sui seguenti temi, tratti dal *Primo manifesto*:

- «La cultura del lavoro. La voce degli studenti»: orientamento
 - «Nati due volte»: integrazione dei disabili
 - «L'altro e la cultura dell'ospitalità»: educazione interculturale
- Per ogni argomento è prevista l'elaborazione di un documento che espliciti:
- il nucleo concettuale dell'argomento stesso
 - la situazione attuale (descrizione dello «stato dell'arte» e dei suoi aspetti problematici)
 - le attese della scuola
 - le proposte di intervento - sinergico e integrato, di tutti i soggetti istituzionali - ritenute utili a sostenere efficacemente, anche attraverso il razionale utilizzo delle risorse, l'azione della scuola.

E' prevista per la seconda decade di novembre una prima comunicazione degli esiti dei lavori sui tempi finora affrontati.

Le ulteriori prospettive del progetto. L'attività formativa.

Perché dal progetto possano scaturire ulteriori effetti concreti, l'attività dei Gruppi va ovviamente affiancata da azioni cui si intende dare sollecito impulso con il concorso di tutti i dirigenti scolastici.

In questa direzione speciale rilievo rivestono le iniziative di formazione del personale.

In questi anni – anche in coerenza con le specifiche sollecitazioni contenute nelle Direttive ministeriali - si è procurato di assicurare alla formazione il ruolo centrale che essa riveste, quale esercizio intellettuale e operativo di quanti lavorano in un contesto educativo; esercizio che a propria volta alimenta e sorregge il senso di appartenenza all'istituzione.

La terza edizione del documento sulla formazione⁷ ha infatti costituito punto di riferimento centrale per la contrattazione sindacale recentemente conclusasi: nel rispetto dell'autonomia degli istituti scolastici – cui sarà assegnata la quasi totalità delle risorse finanziarie – il documento contiene infatti linee di indirizzo e diffuse indicazioni orientative.

La formazione dei dirigenti scolastici per l'a.s. 2005/2006.

Secondo le intese raggiunte nel confronto sindacale,⁸ la quota di risorse in disponibilità della Direzione Generale sarà destinata a sostenere e valorizzare la prosecuzione dell'esperienza di autoaggiornamento sviluppata nei due decorsi anni scolastici, con modalità eventualmente analoghe a quelle fin qui osservate, con gruppi organizzati su base territoriale (regionale, provinciale, ecc.) che affrontino ulteriori argomenti ritenuti meritevoli di interesse, oltre quelli confluiti nel «*Primo manifesto della scuola delle Marche*».

⁷ Consultabile sul sito www.marche.istruzione.it

⁸ I relativi contratti sono rinvenibili sul sito dell'U.S.R., alla voce «*Formazione del personale della scuola. Linee guida e contratti 2005/2006*»



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca
Ufficio Scolastico Regionale per le Marche - Direzione Generale

L'esito dell'analisi sviluppata nel corso dell'anno scolastico confluirà nel «*Secondo manifesto della scuola delle Marche*» (maggio 2006).

Per concordare tutti gli aspetti di questo “*programma formativo*” (individuazione dei temi; modalità di organizzazione dell'attività; tempi e contenuti degli eventi che dovranno accompagnarla nell'arco dell'anno, ecc.) ci incontreremo a breve, in apposita conferenza di servizio.

IL DIRETTORE GENERALE
f.to Michele De Gregorio

MDG/documento programmatico a.s. 2005_2006