

# **Circolare Ministeriale del 1 settembre 2000**

## **Formazione degli insegnanti incaricati di funzioni obiettivo: prosecuzione e sviluppo delle iniziative. Anno scolastico 2000-2001**

### **1. Prosecuzione delle attività di formazione**

Con l'inizio del nuovo anno scolastico vengono riavviate le iniziative per la formazione dei docenti incaricati per la prima volta di funzioni obiettivo (FO) ai sensi dell'articolo 28 del CCNL/99. È compito dell'amministrazione, infatti, predisporre un piano di azioni per la preparazione del personale che intende svolgere funzioni strumentali al piano dell'offerta formativa (comma 1, art. 17, CCNI/99).

Alle Direzioni Generali Regionali della Lombardia, Liguria, Sicilia e Toscana e agli Uffici Scolastici Provinciali delle altre regioni sono assegnate le risorse finanziarie, previste dal comma 4 dell'articolo 28 del CCNL/99 e dal comma 1 dell'art. 37 del CCNI/99, tratte dal cap. 1173 del bilancio dello Stato, a.f. 2000, secondo gli importi indicati nella tabella allegata (All. A), che costituisce parte integrante della presente nota e deve essere intesa anche come avviso di accreditamento per i competenti uffici di ragioneria.

Tali risorse saranno utilizzate prioritariamente per gli insegnanti cui sono assegnati per la prima volta, nell'a.s. 2000/2001, incarichi di funzioni obiettivo e, compatibilmente con le risorse disponibili, anche per altri docenti interessati benché non ancora titolari di funzioni obiettivo.

### **2. La lezione dell'esperienza**

Le indicazioni del documento dell'Osservatorio di orientamento e monitoraggio del 29.12.2000 sono volte a delineare non tanto un modello formativo nazionale uniforme, quanto piuttosto alcuni tratti di qualità da contestualizzare nelle singole realtà territoriali, in modo da costituire un sistema flessibile ed efficace di opportunità formative. Si suggeriscono, infatti, iniziative strettamente connesse con le domande dei soggetti interessati, momenti di apprendimento indipendente, la valorizzazione delle competenze esistenti, il confronto e la riflessione sulle esperienze e la costruzione di percorsi operativi.

Alla luce di una prima verifica sulle attività svolte nell'anno scolastico 1999-2000 emerge, a livello territoriale, una varietà di "modelli formativi". Allo stato attuale, pur non disponendo ancora dei dati conclusivi del monitoraggio relativo all'analisi dei modelli formativi, tuttavia si rivelano di grande significatività gli elementi che emergono dalla scheda descrittiva inviata a tutti i provveditorati agli studi con nota prot. n. 494/D del 24/5/2000, e compilata a cura dei responsabili provinciali di progetto (All. B).

Tra i punti di forza si riportano i seguenti aspetti:

- l'acquisizione di nuove modalità e procedure per l'organizzazione dei corsi;
- la costruzione dell'idea di rete come aspetto costitutivo di progetti complessi;
- l'idea di tutor, come facilitatore dei processi di autoapprendimento;
- la modularità nella scansione delle attività formative;
- l'innovazione metodologica attraverso approcci laboratoriali;
- il raccordo tra bisogni dei partecipanti e l'offerta formativa;
- la valorizzazione delle diverse competenze dei docenti;
- la flessibilità e gli scambi professionali;
- il modulo on line come nuova opportunità formativa: utilizzazione e scambi di esperienze, uso dei servizi offerti come riferimento aggiornato ed interattivo per il proprio lavoro;
- le nuove figure di responsabili di progetto e di rete.

Tra i punti di criticità, tipici della fase di avvio di ogni nuova esperienza, si evidenziano in particolare i seguenti:

- il periodo di attuazione della formazione, la concentrazione degli interventi, i tempi ristretti per la progettazione e la realizzazione dei moduli formativi;

- la mancanza di strumenti standard per la rilevazione dei bisogni, per la valutazione finale dei corsi, per la certificazione delle competenze acquisite;
- l'assenza di soggetti ed agenzie formative affidabili e anche per le procedure di accreditamenti non definite;
- le difficoltà di accesso, i ritardi ed una certa rigidità del sito telematico BDP;
- le interazioni non facili tra responsabili di progetto, direttori dei corsi, agenzie formative, strutture scolastiche e corsisti;
- il diverso livello di efficacia nella comunicazione didattica tra corsisti, tutor ed esperti;
- il limitato coinvolgimento istituzionale dei capi d'istituto;
- la distanza dell'offerta rispetto alle domande dei corsisti anche in relazione alle aspettative generalmente elevate da parte degli stessi;
- l'eccesso di relazioni frontali e per gruppi troppo numerosi con la conseguente limitata interazione tra esperti/corsisti o la mancanza di incisività delle stesse relazioni frontali;
- la mancanza di un'azione di accompagnamento nel corso dell'intero anno;
- una debole integrazione tra formazione in presenza e formazione on line;
- le difficoltà di funzionamento delle "sale riunione" (forum), in alcune province, sia per le lentezze telematiche, sia per la mancanza di referenti.

L'esperienza attuata va, quindi, ripensata già a partire da questi primi elementi che potranno costituire criteri di analisi, utili a rileggere le indicazioni del documento dell'Osservatorio del 29/12/1999, per una migliore organizzazione dei percorsi formativi a livello territoriale.

### **3. Responsabili di progetto e tutor di rete**

La nomina di un responsabile per un progetto complesso rappresenta una condizione indispensabile per la sua efficace realizzazione e una garanzia per l'esercizio di responsabilità pubbliche a livello territoriale. Dall'esperienza effettuata nel primo anno di attività, si evince la necessità di rafforzare i compiti e le funzioni di tale figura. I tutor di rete locale hanno costituito una risorsa fondamentale per l'utilizzo del modulo formativo on line. Poche sono le province dove questa opportunità non è stata utilizzata adeguatamente. Per entrambe le figure vanno garantite attività formative e adeguate forme di riconoscimenti sul piano giuridico ed economico.

Relativamente al primo aspetto, ai responsabili di progetto, saranno proposti specifici corsi di 80 ore di alta qualificazione, con il coinvolgimento di sedi universitarie, che saranno dislocate territorialmente (Centro – Nord – Sud). I tutor di rete locale potranno, a loro volta, usufruire di opportunità di consulenza e formazione messe a disposizione da alcune strutture specializzate.

In relazione al secondo aspetto, si suggerisce di prevedere, a livello territoriale, possibili forme di riconoscimento sul piano giuridico (es., attribuzione di incarichi, attestazioni di attività svolte...), economico (riconoscimento di ore di lavoro aggiuntivo...) e facilitazioni sul piano organizzativo e di prestazione del servizio.

Al fine di facilitare l'avvio nelle azioni formative per l'anno in corso sarà opportuno che si provveda repentinamente alla riconferma o, qualora se ne ravvisi la necessità, all'individuazione di nuovi responsabili di progetto e di tutor di rete. Ad evitare, però, che tale attribuzione si trasformi in lavoro individuale con assunzione di delega esclusiva, eludendo in tal modo il necessario coinvolgimento di altri soggetti, si suggerisce di predisporre ed attuare il piano provinciale all'interno delle Unità territoriali, attivate ai sensi dell'art. 4 della DM 210/99 e dell'art. 6 della DM 202/2000, che si qualificherebbero, a tale scopo, come organismi propulsivi. Si possono costituire appositi staff di supporto alle attività formative in sintonia con il responsabile di progetto ed il tutor di rete.

### **4. Flessibilità del modello**

Un aspetto ineludibile, in quanto costitutivo del modello formativo, delineato già dal documento dell'Osservatorio, è quello di offrire ai docenti alcune alternative strutturate indipendenti: iniziative derivanti dalla progettualità locale per rispondere alle diverse domande di formazione, riconducibili alle quattro aree funzionali previste dal contratto; momenti di formazione on line per l'accesso all'area di studio e alla banca dati del campus virtuale del sito della BDP; partecipazione assistita a forum nazionali e provinciali.

Alla luce di alcune riflessioni derivanti dai dati delle schede descrittive prima menzionate e recuperando altresì alcuni suggerimenti del documento dell'Osservatorio già citato, nasce la necessità di articolare ulteriormente il sistema delle opportunità attraverso:

- il rafforzamento dei legami con il territorio, che deve essere garantito da tempestive azioni di scambio e confronto tra i docenti, dal sostegno efficace alla documentazione, da azioni di coordinamento – Modulo d'ingresso territoriale (orientativamente di 8 ore);
- il miglioramento del campus virtuale (facilitare l'accesso, seguire le interazioni nei forum, sollecitare contributi e scambi, controllare la qualità delle esperienze, migliorarne la leggibilità, aggiornare i contributi dell'aula di studio, favorire percorsi guidati di studio, introdurre ulteriori approfondimenti...) – Modulo on line (orientativamente di 10 ore);
- la partecipazione a percorsi formativi brevi, imperniati sull'acquisizione di specifiche abilità di carattere spiccatamente opzionale – Modulo a domanda (orientativamente di 12 ore).

#### **4.1 Modulo d'ingresso territoriale**

Dalle riflessioni dei responsabili di progetto emerge il timore che il ricorso generalizzato ad agenzie formative possa comportare una delega eccessiva della formazione ad altri soggetti esterni con il rischio di affievolimento della responsabilità pubblica. Gli insegnanti incaricati di FO rappresentano, senza dubbio, professionalità in grado di contribuire allo sviluppo dell'autonomia. Pertanto la formazione di tali figure costituisce, per l'amministrazione scolastica, un'occasione per interagire positivamente con la scuola e i docenti, migliorando i servizi di aiuto e sostegno.

Per questo motivo è opportuno promuovere a livello territoriale azioni di coordinamento, accoglienza ed assistenza. In particolare si potrebbe:

- mettere a disposizione delle scuole sistemi permanenti di informazioni mirate;
- predisporre una rete di accoglienza utilizzando formule differenziate (incontri, consulenza, sportelli...);
- consigliare e facilitare l'accesso ai percorsi formativi e di approfondimento;
- documentare le attività e le esperienze attuate;
- costruire ed agevolare interazioni non occasionali tra scuole e tra insegnanti, anche con soluzioni tecnologiche.

Poiché l'azione dei docenti incaricati di funzione obiettivo ha una diretta incidenza sull'attuazione dei piani dell'offerta formativa, sarà doveroso ricondurre le diverse attività di formazione al contesto operativo delle scuole di appartenenza assicurando il costante coinvolgimento degli organismi scolastici, in particolare il collegio dei docenti che ha identificato ed attribuito le funzioni ed il dirigente scolastico che è responsabile del corretto utilizzo delle risorse umane.

#### **4.2 Modulo on line**

Il modulo on line rappresenta un elemento di forte innovazione. La sua realizzazione ha dovuto tener presente, però, alcuni aspetti di una certa complessità, come il numero elevato dei soggetti coinvolti contemporaneamente (58.000), la distribuzione capillare su tutto il territorio, il coinvolgimento di tutti gli ordini di scuola e anche una limitata familiarità degli insegnanti ad operare con i sistemi informatici e telematici. La predisposizione di un campus virtuale per tale varietà e numerosità di soggetti è stata una grande sfida che oggi deve continuare alla luce dei punti di forza e di criticità emersi.

Innanzitutto si predisporranno azioni che facilitino l'accesso al sito e che evitino gli inconvenienti dovuti all'intensità di traffico. I forum provinciali e nazionali dovranno essere seguiti non solo dal responsabile di rete ma anche da altre figure (esperti, ispettori, docenti...) al fine di rendere maggiormente significativi e produttivi gli scambi professionali. Si potrebbe costruire una piccola équipe di collaboratori di rete a livello territoriale, specialmente nelle grandi province dove diventa più difficile lo scambio senza l'attivazione di poli intermedi o di staff decentrati.

Per superare le difficoltà iniziali, in ogni modulo formativo andrebbe individuato un docente "garante" dell'attivazione degli accessi alla rete. Sarebbe utile in ogni scuola contare su un referente (es. responsabile dei laboratori informatici) in modo da agevolare coloro che non sono in grado di accedere agli strumenti informatici o di utilizzarli proficuamente.

I materiali dell'aula di studio saranno sistematicamente aggiornati ed arricchiti tramite un costante intervento redazionale; si predisporranno nel corso dell'anno alcuni forum tematici con la presenza in rete di esperti e di alcuni autori che hanno curato le pagine del sito.

Le esperienze contenute nell'aula didattica avranno una migliore leggibilità e fruibilità. Esse saranno conservate all'interno del "laboratorio delle esperienze", se già accompagnate da materiale descrittivo, in modo da poter essere utilizzate in altri contesti e da altri docenti.

#### **4.3 Modulo a domanda**

Lo scarto tra offerta formativa e domande dei corsisti rappresenta uno dei punti di debolezza rilevato nel corso del primo anno di esperienza. Non sempre all'analisi dei bisogni è seguita un'offerta coerente, data la varietà dei docenti coinvolti e la molteplicità delle loro competenze ed esperienze. L'organizzazione di moduli formativi per gruppi non sempre ha potuto soddisfare le domande individuali dei soggetti interessati. Da una lettura, comunque, della passata esperienza si evince che alcuni temi sono stati più frequentemente trattati rispetto ad altri. Pertanto, per strutturare risposte più confacenti alle domande degli insegnanti, i temi, che sono stati al centro degli interventi, potrebbero essere categorizzati in famiglie di abilità, intorno alle quali costruire percorsi formativi intensivi e finalizzati. Tali temi saranno preferibilmente trattati in brevi stage e saranno offerti alla libera opzione dei docenti. I percorsi devono comunque rispondere ad alcuni standard relativi a temi, tempi, procedure e modalità di certificazione delle abilità raggiunte.

I temi possono essere a carattere trasversale o anche legati ad ambiti specifici. Si suggeriscono come temi rilevanti:

- attività di ricerca e di sviluppo in ambito curricolare (es., costruzione del curricolo locale, raccordo tra i cicli);
- cura dei piani di sviluppo professionale (es., orientare le domande) conduzione dei gruppi (es., la gestione di riunioni);
- tecniche di documentazione (es., rappresentazione di un evento, trattamento delle informazioni);
- strategie di autovalutazione (es., elaborazione di indicatori);
- progetti in partenariato (es., tecniche di negoziazione, strumentazione giuridico-contrattuale...);
- gestione di progetti europei (es., accesso alle informazioni);
- metodologie e strumenti della comunicazione istituzionale (es., attivazione pagine web);

Si possono immaginare anche percorsi modulari di 4/6 ore ciascuno. Ogni sequenza formativa indicherà le abilità da raggiungere, le metodologie e i percorsi. Dovrà inoltre prevedere le modalità (prove, simulazioni ecc.) per l'accertamento delle abilità conseguite.

A livello territoriale, qualora il "modulo formativo a domanda" sia affidato a soggetti esterni, si procederà tenendo presente i criteri individuati in sede di contrattazione decentrata provinciale, prevista dal CCNI/99, art. 14, comma 6. Comunque la scelta sarà effettuata mediante un esame comparativo delle proposte dei diversi soggetti che offrono formazione, inoltrate sulla base dei parametri sopra esplicitati.

### **5. Verso un sistema permanente di sostegno**

Al di là dell'obbligo di formazione per un minimo di 30 ore, previsto dall'articolo 17 del CCNI/99, non va dimenticato che la formazione rappresenta un diritto per tutti gli insegnanti in quanto funzionale alla piena realizzazione professionale (comma 1, art. 13 del CCNL/99). Pertanto anche per i docenti riconfermati nell'incarico dal collegio dei docenti, che hanno già effettuato la formazione obbligatoria delle 30 ore, potranno essere predisposte alcune misure di supporto e di accompagnamento, anche con l'utilizzo di ulteriori risorse locali eventualmente disponibili.

Un'area di sviluppo va collocata nel campus virtuale del sito della BDP. Tutti gli insegnanti incaricati di FO possono trovare nell'aula di studio, nel laboratorio delle esperienze e nei forum provinciali gli stimoli e le sollecitazioni utili alla riflessione e allo scambio professionale. Si potranno inoltre sollecitare e sostenere altre forme di comunicazione in rete (chat, mailing list, forum, videoconferenze...), a carattere più circoscritto anche sulla base di reti di scuole o consorzi di scuola.

A livello locale è opportuno promuovere momenti di incontro, utilizzando diverse modalità in relazione alla tipologia del territorio, per la progettazione e la verifica dei piani di intervento nelle scuole.

Infine, non è da escludere la collaborazione di docenti incaricati di funzioni obiettivo, particolarmente esperti, per la gestione di attività formative ed informative, per l'allestimento dei servizi di consulenza e supporto.

## **6. Supporti tecnici nazionali, regionali, territoriali**

Per continuare a fornire un servizio di assistenza alle azioni formative si riconfermano le iniziative di supporto, a livello nazionale, già presenti nella passata esperienza. In particolare saranno programmati:

- uno o più incontri di carattere nazionale per i responsabili di progetto, per il riavvio delle azioni formative e per la verifica in itinere delle stesse;
- un incontro di carattere nazionale per i tutor di rete locale;
- due siti di servizio, di cui uno riservato ai responsabili di progetto, (<http://www.cfifunzobiettivo.it>), l'altro ai responsabili di rete (<http://www.BDP.it/funzioniobiettivo>), ove trovare informazioni, documenti, esempi, risposte a quesiti, ecc.
- due équipe di consulenti per le diverse aree territoriali composti rispettivamente da Ispettori tecnici (con il coordinamento del MPI-CFI), cui si riferiranno i responsabili di progetto; e da esperti informatici (con il coordinamento della BDP) cui si riferiranno i responsabili di rete.

Nell'ottica della trasformazione del sistema formativo in cui la dimensione regionale costituirà l'unità di riferimento, sembra fin da ora opportuno che la formazione per i docenti incaricati di FO si consolidi all'interno di tale ambito attraverso le opportune attività di coordinamento.

A livello territoriale, oltre alle già esistenti figure operative di responsabili di progetto e tutor di rete, potranno essere attivate ulteriori risorse per lo sviluppo qualitativo delle iniziative di formazione come ad esempio:

- staff di supporto dei forum;
- figure di assistenza tecnica a disposizione dei docenti;
- strutture operative con personale specializzato messo a disposizione da scuole, reti di scuole, scuole polo, centri risorse, IRRSAE ...

Per tale scopo, anche sulla base di quanto previsto dall'art. 6 della Direttiva 202 del 16 agosto 2000, gli uffici provinciali o le unità territoriali di servizi professionali, creeranno i necessari accordi e convenzioni con le istituzioni e/o i soggetti disponibili ad offrire tali servizi ai docenti.

## **7. Monitoraggio e valutazione**

Un piano di formazione altamente complesso, come quello qui delineato, dovuto al numero elevato degli insegnanti interessati, alla distribuzione capillare sul territorio, al coinvolgimento di tutti gli ordini di scuola e soprattutto alle stesse differenze professionali, rende indispensabili diverse azioni di monitoraggio e di verifica.

I primi dati sono già leggibili dalle schede descrittive che i responsabili di progetto hanno compilato e restituito. Essi sono stati raggruppati, per una prima riflessione, nell'allegato dossier. Gli elementi specifici dei moduli territoriali sono riconoscibili nelle schede di ogni singola provincia inserite nel sito: <http://www.cfifunzobiettivo.it>.

Inoltre sono stati avviati iniziative di monitoraggio e valutazione a cura di istituzioni diverse:

- l'analisi dei modelli delle azioni messe a punto nei singoli contesti, dall'IRRSAE Piemonte;
- un sondaggio di opinioni con intervista ad un campione di insegnanti che ha partecipato ai corsi;
- un'analisi delle interazioni professionali avvenute nei forum, da una commissione di esperti.

Gli esiti di tali azioni saranno portati a conoscenza dei soggetti interessati, anche tramite i siti telematici dedicati, per consentire il continuo miglioramento delle iniziative di formazione qui descritte, che resta obiettivo prioritario e sostanziale dell'amministrazione scolastica in ogni sua articolazione.

### **Allegato A**

### **Tabulato analitico del numero di funzioni e delle risorse territoriali per la formazione (omissis)**

### **Allegato B**

## Formazione dei docenti incaricati di svolgere funzioni obiettivo

Anno scolastico 1999-2000

Prime informazioni sui moduli formativi tratte dalla lettura dei dati della scheda descrittiva, richiesta ai responsabili di progetto con nota del 24/5/2000, prot n. 494,

Al fine di avere una preventiva base conoscitiva e di poter avviare le prime osservazioni in merito all'andamento delle attività formative rivolte ai docenti incaricati di funzioni obiettivo, il CFI ha voluto predisporre uno strumento essenziale (scheda descrittiva) in cui venivano richieste alcune informazioni ed una prima autoanalisi in merito ai punti di forza e punti di criticità del progetto territoriale.

L'obiettivo era quello di utilizzare i dati raccolti già durante il terzo seminario per i responsabili di progetto; esso aveva tra l'altro lo scopo di analizzare, studiare e diffondere le diverse strategie formative effettuate a livello territoriale.

### Informazioni generali

#### Quadro n. 1

In occasione del terzo seminario per i responsabili di progetto, svoltosi a Roma il 5 e 6 giugno 2000, sono state restituite 60 schede delle 101 rispondenti alle province coinvolte.

Allo stato attuale ne sono pervenute 96, mancano quelle delle province di: Gorizia, Massa, Napoli, Salerno, Catanzaro.

Le schede hanno fornito elementi molto utili sia per i lavori seminariali, sia per una successiva riflessione. Dagli stessi dati si evince, insieme a quanto esposto nei quadri che seguono, che 3 province non hanno completato la formazione entro l'anno scolastico 1999-2000, di cui due al Sud, con un numero consistente di FO (Palermo, 1364 e Reggio Calabria, 874), una al Nord, con un numero piuttosto contenuto (Ferrara, 247).

Catania e Potenza hanno avuto alcune difficoltà nella concertazione sindacale, tali da indurre a spostare in avanti la data di inizio delle attività.

La maggior parte delle province ha risposto, comunque, alle sollecitazioni date, coerentemente con le opportunità offerte a livello nazionale e locale e con i limiti organizzativi ed istituzionali tuttora esistenti.

Gestione dei corsi - in proprio e/o per affidamento a terzi.

#### Quadro n. 2

Gestione diretta	Utilizzo delle agenzie esterne		
	Affidamento in toto	Collaborazioni parziali	Individuazione di alcuni formatori
Imperia, La Spezia Bergamo, Mantova, Belluno, Rovigo, Venezia, Verona, Vicenza, Firenze, Siena, Latina, Ascoli Piceno, Pescara, Chieti, Teramo, Isernia, Salerno, Brindisi, Sassari, Agrigento, Enna,	Asti, Vercelli, Brescia, Como, Lecco, Lodi, Varese, Pordenone, Udine, Forlì, Rimini, Arezzo, Roma, Viterbo, Perugia, Terni, Campobasso, Matera, Potenza, Caserta, Bari, Taranto, Vibo Valentia, Caltanissetta, Ragusa, Palermo, Trapani, Cagliari	Aosta, Biella, Novara, Torino, Verbano, Savona, Como, Cremona, Milano, Pavia, Sondrio, Padova, Treviso, Bologna, Ferrara, Modena, Parma, Grosseto, Livorno, Lucca, Pisa, Pistoia, Rieti, Ancona, Pesaro Urbino, Matera, Benevento, Cosenza, Crotona, Oristano,	Aosta, Alessandria, Cuneo, Torino, Genova, Padova, Trieste, Bologna, Modena, Ravenna, Reggio Emilia, Piacenza, Prato, Grosseto, Ancona, Macerata, Pesaro Urbino, L'Aquila, Matera, Caserta, Bari, Foggia, Lecce, Cosenza, Crotona, Reggio Calabria, Palermo, Nuoro, Oristano, Catania, Messina
<b>22</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>33</b>

22 province su 96 pervenute hanno preferito la gestione diretta, le restanti 74 hanno optato per l'utilizzo delle agenzie esterne, di cui 28 hanno privilegiato l'affidamento in toto, le restanti hanno utilizzato più formule contestualmente.

Il ricorso a soggetti esterni, sia pure in forme diverse, è stato abbastanza diffuso, malgrado le difficoltà di avvio di queste nuove modalità organizzative.

## **Agenzie utilizzate**

### **Quadro n. 3**

#### **Università**

Cattolica del Sacro Cuore di Milano, C. Cattaneo di Castellanza, Trieste, Udine, Modena, La Sapienza, Terza Università di Roma, L'Aquila, Campobasso, Lecce, Calabria, Messina, Palermo

#### **IRRSAE**

Valle d'Aosta, Piemonte, Lombardia, Liguria, Veneto, Friuli Venezia Giulia, Emilia Romagna, Toscana, Lazio, Umbria, Marche, Molise, Basilicata, Sicilia, Sardegna,

#### **Province**

Bologna, Roma, Frosinone, Ufficio provinciale del lavoro (Pesaro Urbino)

#### **Associazioni professionali e disciplinari**

AIMC, CIDI, FNISM, MCE, OPPI, UCIIM;  
Mathesis, il FARO,

#### **Agenzie formative e altri enti**

AFORISMA, ANSFA, ANSI, AMI Milano, ARPA, ASPEI, BIC Lazio, Centro analisi transazionale, Centro formazione professionale (Forlì), Centro transizioni al lavoro (Forlì), CET, CDE di Modena, CISEM, CONCENTRICA di Milano, Consorzio Friuli formazione, CORA, DIDASCO, DIESSE, ECOSFERA (formazione risorse umane), FORMA, Fratelli dell'uomo, GEP (Bari), IARD, IRSEA (Taranto), ISMEDA Roma (Piacenza), ISFOL, ISMO, Ist. Gestalt, ISVOR Fiat, (Società cooperativa educativa per adulti di Genova) Laboratorio di formazione di Mornago, Lega lotta tumori, Méthodos (studi, ricerche, consulenze), SEA, SOGES, Cooperativa Orientamento di Pesaro, SPEGEA (Bari).

CIRMES, GILDA formazione, IRASE, IRFED, IRSEF, PROTEO (Palermo – Taranto).

#### **Scuole**

ITIS "Einstein", ITC "Primo Levi" di Bollate, Reti di scuola (Forlì), Rete scuola-lavoro (Consorzio di capi d'istituto della provincia di Terni), Rete di scuola (Roma), Istituto magistrale "Rosina Salvi" di Trapani, Liceo scientifico di Trapani, Istituto tecnico commerciale di Erice,

#### **Altro**

Asl Frosinone, Asl Rieti, Sovrintendenza scolastica regionale dell'Umbria, Assindustria di Ancona, CEDE, BDP, Scuola superiore pubblica amministrazione

La classificazione non riveste carattere ufficiale, ma solo orientativo.

Si nota un ricorso piuttosto modesto all'Università, ma abbastanza diffuso agli istituti di ricerca regionali. Da una lettura più approfondita delle schede si può anche dedurre che sono state utilizzate formule differenti. Alcuni IRRSAE, per esempio, hanno "offerto" dei moduli formativi in alcuni territori specifici (IRRSAE ER – IRRSAE Marche...) in quanto già collocati preventivamente all'interno del piano annuale di attività, assumendo in tal modo una funzione molto istituzionale; altri si sono posti come vere e proprie agenzie formative; altri ancora hanno messo a disposizione i propri tecnici...

Molto variegato, anche se non ben distinguibile appare il quadro delle agenzie. Sono coinvolte, invece, tutte le principali associazioni professionali che operano a livello nazionale.

Non altrettanto chiaro appare il ruolo delle scuole. Alcuni dati sembrano far presupporre l'attivazione di reti o di scuole polo, altri la semplice utilizzazione come sedi di corso o come riferimento tecnico contabile.

## Durata media dei corsi

### Quadro n. 4

<b>Più di due mesi</b>	Alessandria, Cuneo (3 mesi), Novara, Torino (6 mesi), Brescia, Lodi, Pordenone, Ferrara (non conclusa), Modena, Parma, Pistoia (3 mesi), Siena, Rieti, Terni, Ancona (7 mesi), Macerata, Chieti, Potenza, Lecce, Reggio Calabria (non iniziata).	<b>20</b> (di cui 2 non concluse)
<b>Da un mese a due mesi</b>	Asti, Biella, Vercelli, Genova, Savona, Imperia, Bergamo, Como, Lecco, Cremona, Milano, Pavia, Sondrio, Varese, Padova, Rovigo, Treviso, Venezia, Verona, Vicenza, Trieste, Bologna, Forlì, Piacenza, Ravenna, Reggio Emilia, Rimini, Livorno, Lucca, Pisa, Prato (concluso a marzo), Firenze, Frosinone, Latina, Roma, Viterbo, Perugia, Ascoli Piceno, Pesaro Urbino, Pescara, Campobasso, Isernia, Bari, Foggia, Cosenza, Catania, Messina.	<b>47</b>
<b>Meno di un mese</b>	Aosta (4 giorni), Verbano, La Spezia (3 giorni), Mantova, Udine, Belluno, Arezzo, Grosseto, Teramo, L'Aquila, Matera, Caserta, Benevento, Salerno, Brindisi, Taranto, Crotona, Vibo Valentia, Cagliari, Nuoro, Oristano, Sassari, Agrigento, Caltanissetta, Enna, Palermo, Ragusa, Siracusa, Trapani.	<b>29</b>

La metà circa delle province ha concentrato le attività formative in due mesi, in 20 province sono state diluiti in un tempo più disteso e 27 province hanno concentrato in meno di un mese tutte le azioni. In quest'ultima categoria sono comprese anche le soluzioni di stage intensivo.

## Collocazione temporale

### Quadro n. 5

<b>Da gennaio (o prima) a giugno</b>	Cuneo, Novara, Torino, Terni, Ancona (avviato ad ottobre), Macerata, Parma, Prato (iniziato a febbraio, concluso a marzo)	<b>8</b>
<b>Da marzo a giugno</b>	Aosta, Alessandria, Asti, Biella, Vercelli, Genova, Savona, Imperia, Brescia, Lodi, Rovigo, Pordenone, Trieste, Ferrara (non conclusa), Modena, Ravenna, Livorno, Lucca, Pisa, Pistoia, Siena, Rieti, Chieti, Isernia, Lecce,	<b>25</b>
<b>Da aprile a giugno</b>	La Spezia, Bergamo, Como, Cremona, Lecco, Milano, Pavia, Sondrio, Varese, Padova, Treviso, Verona, Vicenza, Forlì, Piacenza, Arezzo, Firenze, Frosinone, Latina, Roma, Viterbo, Perugia, Ascoli Piceno, Pesaro Urbino, Pescara, Campobasso, Salerno, Bari, Brindisi, Cosenza, Caltanissetta, Catania, Messina,	<b>33</b>
<b>Maggio - giugno (ed oltre)</b>	Verbano, Mantova, Belluno, Venezia, Udine, Bologna, Reggio Emilia, Rimini, Grosseto, L'Aquila, Teramo, Matera, Potenza, Caserta, Benevento, Foggia, Taranto, Vibo Valentia, Crotona, Reggio Calabria (rinviato a settembre), Palermo, Cagliari, Nuoro, Sassari, Oristano, Agrigento, Enna, Ragusa, Siracusa, Trapani.	<b>30</b>

Le scelte relative alla collocazione temporale dei moduli formativi sono più articolate. Le otto province che hanno anticipato l'avvio, hanno dimostrato che le iniziative di formazione potevano essere realizzate anche in tempi più distesi e in momenti dell'anno scolastico meno pesanti per i docenti; ma il numero relativamente basso fa ipotizzare che l'operazione non era per tutti così agevole.

Dall'incrocio di questi dati con quelli della tabella precedente, si evince che un numero considerevole di province ha diluito le attività formative in un periodo abbastanza disteso (da marzo/aprile a giugno), ma che più di un quarto lo ha concentrato nel periodo maggio/giugno.

Va evidenziato:

- l'atipicità della provincia di Ancona, che ha anticipato ad ottobre l'inizio delle attività;
- la rapidità della provincia di Prato, che ha iniziato a febbraio per concludere subito a marzo;
- la concentrazione delle attività a fine anno scolastico delle province di:
  - Belluno (inizio il 25 maggio e termine il 7 giugno),
  - Caserta (inizio il 29 maggio e termine il 9 giugno),
  - Taranto (inizio il 22 maggio e termine il 6 giugno),
  - Vibo Valentia (inizio il 22 maggio e termine il 12 giugno),
  - Nuoro (inizio il 25 maggio e termine il 12 giugno),
  - Oristano (inizio il 15 maggio e termine il 6 giugno),
  - Cagliari (inizio il 16 maggio e termine il 26 giugno),
  - Agrigento (inizio il 15 maggio e termine il 3 giugno)
  - Trapani (inizio il 22 maggio e termine il 3 giugno),



- il ritardo delle province di Potenza e di Palermo il cui avvio risale rispettivamente all'8 giugno e al 17 luglio.

### **Province che hanno avviato incontri propedeutici di carattere informativo**

Non tutte le schede risultano compilate nelle singole parti. Come si evince dal quadro n. 6, mancano alcuni dati importanti, in particolare pochi hanno specificato le modalità degli incontri e il rapporto tra incontri e moduli.

Si rileva, comunque, che 59 delle province, tra le 96 schede pervenute, hanno ritenuto opportuno prima di avviare i moduli formativi, contattare gli insegnanti interessati attraverso strategie differenti per informare, rilevare i bisogni e proporre scelte. Delle 59 realtà territoriali, 18 di esse hanno scelto di considerare tali azioni come parte integrante del progetto formativo inserendo questi incontri nelle 20 ore dei moduli formativi, in 38 province sono state considerate integrative e di arricchimento dell'offerta formativa, 3 province non lo hanno specificato. Restano comunque 37 realtà che non hanno ritenuto opportuno costruire dei momenti propedeutici come occasione per interagire positivamente con la scuola e con i docenti e per migliorare la qualità del servizio offerto.

Va inoltre evidenziato:

- Forlì, Cremona, Grosseto, Ancona ed Asti hanno anticipato (novembre/dicembre 1999) tali incontri costruendo occasioni ad hoc o utilizzando quelle esistenti;
- dalla scheda di Catania si legge che le attività propedeutiche sono diffuse nell'arco dell'intero anno scolastico, ma non vengono definite le modalità né il tipo di attività. Probabilmente si fa riferimento ad uno "sportello della didattica" attivato presso l'ufficio provinciale;
- 18 province hanno avviato tali attività nei mesi di gennaio/febbraio;
- delle restanti, però, ben 11 solo a partire da aprile/maggio.

### **Punti di forza**

#### **Quadro n. 7**

Si riportano alcuni punti di forza estrapolati dalle 96 schede pervenute, ordinati in alcune macrocategorie individuate a posteriori. L'ordine non è indicatore di frequenza.

#### **A. Modalità di progettazione**

1. Gruppi di progettazione misti (IRRSAE, Ispettori tecnici, Scuole, Provveditorati...) – collegialità della progettazione
2. Coordinamento e progettazione condivisa
3. Elaborazione del progetto a livello provinciale e gestione affidata ai centri territoriali
4. Coordinamento dei direttori dei corsi
5. Il nucleo come struttura di riferimento

#### **B. Costruzione dell'idea di rete**

1. Rete costituita dai capi d'istituto come coordinatori dei lavori di gruppo
2. Valorizzazione dei centri risorse
3. Strutturazione dei corsi in ambito distrettuale utilizzando reti di scuole attraverso convenzioni (ottimizzazione delle risorse professionali, logistiche, finanziarie)
4. Possibilità di costituire comunità professionali permanenti attraverso l'autoformazione in rete

#### **C. L'idea di tutor**

1. Formazione dei formatori
2. Presenza dei tutor, ad esempio un tutor per ogni modulo (anche per la ricostruzione della "trama del discorso")
3. Assegnazione dello svolgimento di un modulo di formazione ad uno stesso conduttore
4. Realizzazione di incontri di coordinamento tra responsabile del progetto, docenti relatori/conduttori e tutor
5. Interazione tra coordinatori, corsisti, esperti
6. Utilizzo di alcuni docenti FO nella conduzione dei gruppi

#### **D. L'organizzazione dei moduli**

1. Rigore dell'impostazione e della strutturazione complessiva dei moduli
2. Equilibrio tra impianto teorico e proposte operative
3. Collegamento del progetto di formazione con il POF, con la riforma dei curricula e dei cicli
4. Modularità delle azioni ed attività semistrutturate
5. Decentramento sul territorio dei sottomoduli
6. Possibilità di scegliere l'azione formativa
7. Interazione tra modulo territoriale e modulo on line

#### **E. Aspetti metodologici qualitativi**

1. Analisi dei bisogni formativi - Analisi dei bisogni on line
2. Stretto rapporto tra momento iniziale di analisi dei bisogni e momento successivo di progettazione del corso
3. Ascolto, lavori di gruppo, ricerca-azione - Restituzione dei lavori di gruppo - Dalla metacognizione alla riprogettazione - Partecipazione attiva delle FO - Predisposizione preventiva di strumenti e materiali a sostegno delle attività da svolgere - Presenza di un esperto come supervisore dei processi - Scelta del piccolo gruppo - Scelta del corso residenziale
4. Attività laboratoriali di rielaborazione dei contenuti teorici alla luce delle esperienze
5. Monitoraggio - Analisi e verifica dei risultati - Documentazione sistematica del percorso
6. Diffusione della documentazione prodotta nei corsi
7. Buon approccio degli esperti abili nelle metodologie comunicative e relazionali
8. Incontri provinciali con esperti nazionali

#### **F. Valorizzazione delle professionalità**

1. Condivisione dei problemi ed efficace interazione tra corsisti
2. Intrecci di esperienze e competenze - ricerca collettiva di soluzioni di problemi comuni
3. Valorizzazione dei corsisti come professionisti di buon profilo - Investimento sulle professionalità
4. Confronto reciproco tra docenti di scuole diverse (occasione più unica che rara)
5. Proposte concrete e contenuti operative
6. Diffusione di ricerche sul campo di alcuni gruppi di corsisti
7. Ottica di "miglioramento"

#### **G. Flessibilità e scambi professionali**

1. Moduli misti (docenti di ogni ordine e grado) - verticalizzazione dei moduli
2. Risposte ai bisogni attraverso moduli selettivi
3. Trasversalità delle tematiche come primo momento, e successivo approfondimento tematico in microseminari territoriali e in piccoli gruppi di lavoro
4. Flessibilità del modello e rapporto equilibrato tra momenti di informazione teorica e lavori di gruppo basati sulla ricerca-azione
5. Organizzazione capillare della formazione sul territorio (coesione e condivisione dei problemi tra insegnanti)

#### **H. Alcuni aspetti innovativi**

1. Formazione a distanza (da potenziare e migliorare) - Uso del computer con assistenza on line e in aula - Rafforzamento delle competenze informatiche dei corsisti - Partecipazione attiva ai Web Forum - Invio di materiali - Circolarità delle esperienze a livello nazionale
2. Utilizzo delle teleconferenze ed interazione con l'esperto via posta elettronica
3. Sistema di formazione misto: agenzie esterne, operatori scolastici, operatori Enti Locali
4. Coinvolgimento di Enti, agenzie territoriali e dell'università - Scelte di agenzie differenti
5. La nuova figura di responsabile di progetto
6. Acquisizione di nuove procedure per l'organizzazione dei corsi (bandi di gara, contratti, affidamenti...)
7. Il responsabile di rete - interventi nei Web Forum per sostenere la costruttività delle interazioni

## **Punti di Criticità**

### **Quadro n. 8**

Si riportano, anche in questo elenco, alcuni punti di criticità estrapolati dalle 96 schede pervenute e ordinati in alcune macrocategorie individuate a posteriori. L'ordine non è indicatore di frequenza.

#### **I Problemi di ordine nazionale**

##### **A. Tempi**

1. Periodo di attuazione della formazione – Calendario e tempi di attuazione inopportuni
2. Concentrazione degli interventi poco favorevole per una adeguata interiorizzazione e ricaduta nelle attività di ogni scuola
3. Tempi stretti per l'organizzazione e per la realizzazione dei moduli formativi
4. Impossibilità di verificare la ricaduta per i tempi ristretti

##### **B. Il Modello formativo**

1. Modello nazionale troppo rigido
2. Prevalenza della logica giuridico-amministrativa – Modello "ragionieristico" legato a vecchie disposizioni.
3. Informazioni confuse e a volte contraddittorie dei responsabili a livello nazionale a causa degli "aggiustamenti" di percorso – Carenza di indicazioni operative, di collaborazione da parte dei dirigenti del Coordinamento – Discontinuità a livello informativo
4. Previsioni non chiare sullo sviluppo dei percorsi formativi
5. Scarsa chiarezza iniziale sul credito
6. Mancanza di strumenti standard per la rilevazione dei bisogni, il monitoraggio e la valutazione finale del corso, la certificazione delle competenze
7. Necessità di aumentare le ore in presenza

##### **C. Le Risorse**

1. Mancanza di un'anagrafe dei formatori
2. Assenza di Enti qualificati ed accreditati
3. Standard di costo troppo basso – Risorse troppo esigue – tempi (20 ore) estremamente limitati

##### **D. Le figure professionali di progetto**

1. Poca chiarezza dei compiti e delle responsabilità dei "responsabili di progetto"
2. Incertezza sui ruoli del gruppo di progetto
3. Esiguità degli interventi formativi nei confronti dei tutor di rete. Necessità di tempi più distesi per una più efficace realizzazione dei compiti dei tutor
4. Mancato riconoscimento (anche economico) per i responsabili di progetto, di rete e di altri soggetti particolarmente impegnati

##### **E. I problemi relativi alle FO**

1. Instabilità dell'incarico delle FO – incertezze e confusione sui ruoli e sulle funzioni
2. Inadeguata valutazione delle competenze tecnologiche dei docenti (da cui le difficoltà a servirsi del modulo on line) – Modalità poco efficace di utilizzo del multimediale

##### **F. Altro**

1. Indicazioni dell'Osservatorio nazionale poco funzionali
2. Contrattazione sindacale frenante
3. Sito BDP (ritardi, difficoltà di accesso, rigidità - doppia registrazione,)

#### **II Problemi di ordine Locale**

##### **A. Il livello organizzativo generale**

1. Difficoltà del responsabile di progetto a gestire i rapporti con e tra i direttori dei corsi

2. Suddivisione territoriale obbligata
3. Mancanza di coinvolgimento dei capi d'istituto
4. Ridondanza sul territorio di proposte analoghe (es. area 3: NOS, salute, dispersione)

**B. Le condizioni di partenza**

1. Questionari troppo generici per l'analisi dei bisogni (sostituirli con interviste e colloqui possibilmente per piccoli gruppi)
2. Disomogeneità dei bisogni
3. Scarto tra rilevazione dei bisogni e offerta formativa
4. Distanza dell'offerta rispetto alle domande dei corsisti e poca attenzione alle competenze già possedute
5. Aspettative troppo elevate da parte dei corsisti

**C. Il modello formativo**

1. Relazioni frontali per gruppi troppo numerosi e conseguente bassa interazione tra esperti/corsisti – Troppo lunghi gli incontri frontali di 4 ore
2. Mancanza di incisività delle relazioni frontali (specialmente di quelle di tipo universitario)
3. Scelte tematiche non parimenti apprezzate
4. Ripetitività e poca incisività di alcuni contenuti
5. Difficile relazione tra temi trasversali e aree FO specifiche
6. Scarsa identificazione dei docenti nelle aree previste dal contratto
7. Poco tempo per la riflessione ed interiorizzazione
8. Scarsa preparazione dei conduttori dei gruppi
9. Mancanza di una formazione assistita con consulenze, monitoraggi in itinere
10. Mancanza di un'azione di accompagnamento nel corso dell'intero anno
11. Disomogeneità dei modelli di partenza (per esperienze, motivazioni, aspettative...) con conseguente disomogeneità sul piano valutativo
12. Presenza di docenti vicari senza attribuzione di FO
13. Formazione delle FO non diversa dalle vecchie logiche di aggiornamento

**D. Le difficoltà di relazione**

1. Limitato confronto tra direttori dei corsi ed agenzie formative, tra strutture scolastiche ed enti gestori
2. Difficoltà ed incomprensione nei momenti di confronto
3. Diverso livello di efficacia nell'interazione tra corsisti e tra corsisti e tutor
4. Debole integrazione tra formazione in presenza e formazione on line

**E. Gli atteggiamenti di fronte ai processi innovativi**

1. Fatica a sperimentare nuove procedure, nuovi modi di operare senza una chiara cultura dell'autonomia
2. Mancanza di gradimento da parte di alcuni corsisti degli aspetti innovati del corso (partecipazione attiva ecc)
3. Resistenza rispetto ad un modello di formazione di tipo laboratoriale
4. Resistenza rispetto alla cultura organizzativa

**Alcuni punti di forza e di debolezza a confronto**

**Quadro n. 9**

<i><b>Punti di forza</b></i>	<i><b>Punti di debolezza</b></i>
Rete costituita dai capi d'istituto come coordinatori dei lavori di gruppo	Mancanza di coinvolgimento dei capi d'istituto
Alcune scelte metodologiche: analisi dei bisogni, ascolto, lavori di gruppo, ricerca-azione – Restituzione dei lavori di gruppo – Dalla metacognizione alla riprogettazione – Partecipazione delle FO – Predisposizione preventiva di strumenti e materiali a sostegno delle attività da svolgere – Presenza di un esperto come supervisore dei processi – Scelta del piccolo gruppo – Scelta del corso residenziale	Mancanza di gradimento da parte di alcuni corsisti degli aspetti innovati del corso (partecipazione attiva ecc.)

Attività laboratoriali di rielaborazione dei contenuti teorici alla luce delle esperienze	Resistenza rispetto ad un modello di formazione di tipo laboratoriale
Acquisizione di nuove procedure per l'organizzazione dei corsi (bandi di gara, contratti, affidamenti...)	Fatica a sperimentare nuove procedure, nuovi modi di operare senza una chiara cultura dell'autonomia
Formazione a distanza (da potenziare e migliorare) – Uso del computer con assistenza on line e in aula – Rafforzamento delle competenze informatiche dei corsisti – Partecipazione attiva ai Web Forum – Invio di materiali – Circolarità delle esperienze a livello nazionale	Sito BDP (ritardi, difficoltà di accesso, rigidità - doppia registrazione)  Erronea valutazione delle competenze tecnologiche dei docenti (da cui le difficoltà a servirsi del modulo on line) – Modalità poco efficace di utilizzo del multimediale
La nuova figura di responsabile di progetto	Poca chiarezza dei compiti e delle responsabilità dei "responsabili di progetto"
Gruppi di progettazione misti (IRRSAE, Ispettori tecnici, Scuole, Provveditorati...) – collegialità della progettazione  Coordinamento e progettazione condivisa  Elaborazione del progetto a livello provinciale e gestione affidata ai centri territoriali	Poca chiarezza dei ruoli del gruppo di progetto
Interazione tra modulo territoriale e modulo on line	Debole integrazione tra formazione in presenza e formazione on line

Dalla scheda si evince che molte scelte possono essere percepite sia come punti forza sia come punti di criticità. Ciò ci induce a considerare maggiormente la necessità di promuovere sistemi sempre più flessibili, ma orientati a sicuri standard di qualità, da consolidare con adeguate azioni di orientamento.