

MINISTERO DELL'ISTRUZIONE
UNIVERSITÀ E RICERCA
DIREZIONE REGIONALE
UFFICIO SCOLASTICO REGIONALE PER LA CALABRIA
V CIRCOLO DIDATTICO - SANDRO PERTINI
COSENZA

Organizzazione della didattica e gestione delle risorse umane nella scuola dell'autonomia

Domenico Milito
(a cura di)



**IBNIA
EDITRICE**

INDICE

Domenico Milito <i>Un progetto di formazione in servizio per dirigenti scolastici: ideazione, realizzazione e valutazione</i>	”	9
Franco Inglese <i>Saluto</i>	”	49
Achille Notti <i>Docimologia e qualità del sistema scolastico</i>	”	51
Giuditta Alessandrini <i>Formazione e valorizzazione delle risorse umane nella scuola dell'autonomia ...</i>	”	59
Maria Levato <i>Piano regionale di formazione e ricerca-azione: il supporto alle scuole</i>	”	67
Domenico Torchia <i>Formazione, autoformazione e ricerca-azione: il supporto alle scuole</i>	”	75
Ugo Panetta <i>Saluto</i>	”	81
Mario Rusconi <i>Organizzazione, didattica e valutazione nella scuola dell'autonomia</i>	”	83
Simonetta Fichelli <i>Autonomia, progettualità e organizzazione della didattica</i>	”	97
Marco Guspini <i>Verso un nuovo paradigma organizzativo</i>	”	105
Giuseppe Eburnea <i>Esplorazione di un P.O.F. a livello ipertestuale</i>	”	121
Luigi Catalano - Michele Tortorici <i>Scuola e comunicazione: la comunicazione per le scuole - la comunicazione delle scuole</i>	”	129
Francesco Fabbri <i>Nuova organizzazione del lavoro e tutela giurisdizionale del personale scolastico</i>	”	165

Mario Malizia <i>Un sito web per la scuola: allestimento, gestione, funzionamento</i>	” 177
Raffaele Perri <i>Formazione e nuove tecnologie nella scuola che cambia</i>	” 185
Franco Murano <i>Modelli di organizzazione e loro applicabilità alle scuole dell'autonomia</i>	” 193
Francesca Saffioti <i>Metodologia e didattica</i>	” 205
Carla Savaglio <i>Organizzazione e stili operativi del dirigente scolastico</i>	” 213
Fortunata Adele Milone <i>Interventi organizzativi e didattici per la prevenzione e il contrasto dell'abuso e del maltrattamento sui minori</i>	” 231
Giuseppe Gialdino <i>Organizzazione e gestione delle risorse per una scuola competente</i>	” 239
Gerardo Aiello <i>Autonomia organizzativa e organico funzionale</i>	” 243
Graziella Cammalleri <i>Scuola per un "saper fare oltre la Scuola"</i>	” 247

Domenico Milito *

Un progetto di formazione in servizio per gli operatori scolastici: ideazione, realizzazione e valutazione

La presente pubblicazione riguarda gli atti di un seminario di formazione promosso dalla Direzione Generale dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Calabria (Decreto Direttoriale n. 3825 del 12.03.02) rivolto a dirigenti scolastici e docenti di scuole statali e paritarie di ogni ordine e grado della provincia di Cosenza sul tema "Organizzazione della didattica e gestione delle risorse umane nella scuola dell'autonomia".

L'**ideazione** del Seminario di Formazione, articolato in diversi moduli e distribuito in aree territoriali della Provincia, è avvenuta a seguito della rilevazione dei bisogni formativi espressi dal personale scolastico durante l'indagine connessa con l'impostazione del piano annuale di formazione e di aggiornamento dell'U.S.R. per la Calabria.

Alla pianificazione di massima del progetto, anche sulla base di specifiche linee guida, ha provveduto il Gruppo di supporto alle decisioni sulla formazione e l'aggiornamento operativo presso lo stesso U.S.R.

Gli elementi che hanno contraddistinto il **progetto** sono quelli qui di seguito esplicitati.

Finalità

- a) sviluppare nei dirigenti scolastici la capacità di individuare soluzioni pedagogiche, organizzative e di gestione dei rapporti con il territorio, in un'ottica diacronica e sincronica;
- b) sviluppare nei docenti l'acquisizione di competenze (relazionali, specifiche, trasversali) funzionali alla progettazione e alla realizzazione di interventi educativi e didattici caratterizzati dalla flessibilità.

Obiettivi:

- 1) progettare linee di sviluppo per la creazione di nuovi modelli organizzativi basati sulla gestione delle risorse umane "valorizzate" per il pieno esercizio dell'autonomia;
- 2) sostenere processi di innovazione per la costruzione di percorsi didattici anche a carattere modulare;
- 3) produrre materiali e strumenti per la successiva diffusione delle esperienze;
- 4) individuare strategie di intervento per migliorare i livelli di comunicazione tra i diversi gradi scolastici e stabilire un clima organizzativo funzionale a facilitare e a valorizzare l'interazione costruttiva;

* *Direttore del Seminario e Responsabile di Progetto*

- 5) individuare forme flessibili di organizzazione dell'orario scolastico e di aggregazione degli alunni funzionali all'attivazione di percorsi didattici individualizzati e all'ampliamento dell'offerta formativa;
- 6) elaborare strumenti di autoanalisi d'istituto e concepire l'autovalutazione come strategia in grado di promuovere azioni di miglioramento del servizio scolastico.

Le **modalità organizzative** hanno riguardato incontri modulari per complessive 28 ore di formazione, di cui 12 di autoformazione sul campo le cui risultanze sarebbero state socializzate e verificate in successivo apposito incontro.

La **metodologia** è stata configurata come innovativa sia perché ha previsto l'intreccio tra momenti di formazione in presenza e momenti operativi sul campo con l'adozione della strategia della ricerca-azione, sia perché il confronto e gli scambi sono avvenuti mediante i canali informatici e telematici con la pagina web, appositamente predisposta, la posta elettronica e un forum di discussione.

In particolare ogni team delle scuole partecipanti alle attività seminariali, coordinato dal dirigente scolastico, ha provveduto in situazione ad espletare le seguenti azioni positive:

- analizzare le variabili di intervento organizzativo e didattico presentati dai relatori;
- soffermarsi su alcune variabili (in prevalenza di natura didattica ed organizzativa) per ipotizzare azioni di modifica all'interno del proprio contesto di lavoro sulla base delle riflessioni maturate durante il seminario;
- socializzare i cambiamenti da apportare all'interno della specifica istituzione scolastica a partire dall'anno scolastico successivo.

Tra gli strumenti per il **monitoraggio**, la **verifica** e la **valutazione** sono stati utilizzati:

- 1) customer satisfaction;
- 2) scheda di rilevazione dei livelli di acquisizione/implementazione delle conoscenze/competenze in correlazione con i contenuti trattati dai relatori e dagli esperti;
- 3) documentazione afferente alle diverse fasi realizzative dell'iniziativa di formazione;
- 4) relazione finale del Direttore del Seminario.

Le attività previste nel progetto sono state espletate in un arco di tempo corrispondente a due interi anni scolastici, (2001-2002/2002-2003), senza calcolare il periodo successivo riguardante le conseguenti ricadute.

L'intera iniziativa di formazione è stata contraddistinta dal succedersi di specifiche fasi di taglio modulare.

I FASE: Moduli Seminariali residenziali

1.1 Dislocazione geografica delle iniziative dei partecipanti

La prima fase ha riguardato il coinvolgimento di esponenti delle scuole di ogni ordine e grado della provincia di Cosenza con la suddivisione geografica in due aree (ionica e tirrenica); per questo motivo le attività seminariali sono state svolte con resi-

denzialità in due strutture alberghiere adeguatamente attrezzate (Hotel Golf Village di Sibari: 31 maggio - 1 giugno 2002 e Hotel Centro Congressi "La Principessa" di Amantea - Campora San Giovanni: 8-9 novembre 2002).

1.2 Destinatari

1.2.1 Criteri di individuazione dei partecipanti

Il criterio-base, individuato in sede di progettazione dei Seminari e richiamato nella nota dell'USR prot. n. 6471 del 16.04.2002, che prefigurava il coinvolgimento di interi consigli di classe da ritenere preferibile ma non preclusivo, è stato integrato con quello finalizzato a garantire la fruibilità dell'iniziativa di formazione agli esponenti del maggior numero possibile di scuole ricadenti sul territorio provinciale mediante il coinvolgimento delle figure di sistema.

L'invito è stato rivolto, quindi, a tutte le scuole della provincia.

1.2.2 Consistenza della partecipazione

La partecipazione dei corsisti è stata quantitativamente soddisfacente. Infatti, al Modulo 1a (Sibari - "Hotel Golf Village") è stata registrata la presenza di 231 partecipanti (tra cui 60 dirigenti e 171 docenti) appartenenti a 67 Istituzioni Scolastiche (di cui 19 Circoli Didattici, 22 Istituti Comprensivi, 13 Scuole Medie e 14 Istituti Superiori di secondo grado).

Al modulo 1b (Amantea - Campora S. Giovanni Hotel Centro Congressi "La Principessa"), invece, hanno partecipato 199 operatori scolastici (tra cui 68 dirigenti e 131 docenti) appartenenti a scuole di ogni ordine e grado (di cui 23 Circoli Didattici, 24 Istituti Comprensivi, 8 Scuole Medie e 24 Scuole Secondarie di secondo grado).

Vi è da rilevare che alle due tornate seminariali (Modulo 1 a e Modulo 1 b) hanno aderito n. 147 istituzioni scolastiche (compreso il V° Circolo di Cosenza) fra le 227 (tutte invitate) esistenti nella provincia di Cosenza dove presta servizio il Direttore del Seminario.

1.3. Svolgimento delle attività seminariali

1.3.1

Ogni iniziativa è stata caratterizzata da un modulo con attività suddivise in 3 sessioni collocate in tre mezze giornate.

1.3.2

La metodologia adottata è stata caratterizzata da relazioni tenute (dopo la presentazione del Direttore del Seminario e i saluti del Direttore Generale) da esperti di chiara fama e da esponenti dell'USR (vedansi gli allegati n. 1 e n. 2 concernenti i programmi dei due moduli 1a e 1b).

Nel corso dei lavori sono state date anche indicazioni in ordine allo svolgimento, nel prosieguo, della sezione di autoformazione affidata alle scuole partecipanti con la previsione dell'impiego di 12 ore da utilizzare in "situazione" per l'applicazione sul campo degli spunti teorici concernenti la problematica seminariale e per la partecipazione al forum appositamente allestito e la comunicazione on-line fra le scuole per lo scambio delle opinioni e delle esperienze concretizzate.

Per facilitare quanto previsto è stato reso disponibile il sito web dell'istituzione scolastica in cui opera il Direttore del Seminario (www.quintocircolocosenza.org) e l'indirizzo di posta elettronica (info@quintocircolocosenza.org).

1.4 Monitoraggio e valutazione

Le due iniziative seminariali sono state oggetto di monitoraggio, di verifica e valutazione mediante l'uso di strumenti appositamente costruiti.

I settori di indagine hanno riguardato gli apprendimenti relativi ai contenuti trattati e il livello di gradimento da parte dei corsisti delle attività formative.

In particolare:

- sono state elaborate e somministrate schede di rilevazione dei livelli di acquisizione/implementazione delle conoscenze/competenze in correlazione con i contenuti trattati dai relatori;
- sono stati elaborati e somministrati questionari per la customer satisfaction caratterizzati da domande a risposta multipla graduate su 5 livelli corrispondenti ad una specifica pesatura;
- si è provveduto alla stesura di una relazione relativa all'andamento di ogni modulo seminariale riportando i dati numerici rappresentati con appositi grafici e brevi note di commento (allegati n. 3 e n. 4).

II Fase: *Giornata di richiamo*

In data 11 aprile 2003, a seguito dell'impegno profuso dalle scuole sul versante dell'autoformazione e della partecipazione alla rete virtuale con l'utilizzazione del forum e della posta elettronica, è stata realizzata una "Giornata di richiamo", con 8 ore di attività, ad Amantea – Campora S. Giovanni - presso l'Hotel Centro Congressi "La Principessa".

L'iniziativa connessa con la giornata di richiamo è valsa come opportunità di approfondimento (alla presenza di un esponente del MIUR) e di riflessione su quanto realizzato attraverso la voce dei protagonisti e, quindi, ha assunto il valore di verifica circa la ricaduta effettiva del seminario di formazione in termini operativi.

2.1 Destinatari

L'invito ad aderire (e ad autosegnalarsi per un eventuale intervento da tenere durante i lavori) è stato rivolto a tutte le scuole fruitrici delle due precedenti tornate seminariali.

2.2 Svolgimento delle attività seminariali

Il protagonismo ha riguardato direttamente le scuole che in numero significativo (otto) hanno presentato, tramite un loro esponente, le esperienze realizzate a seguito

degli input recepiti in seno ai due precedenti moduli seminariali (vedasi allegato n. 5 concernente il programma di lavoro della giornata).

Particolarmente significativo è stato il dibattito con il coinvolgimento di tanti operatori che, prendendo spunto dalle esperienze presentate, hanno illustrato anche le proprie.

Ai lavori hanno partecipato 149 corsisti (32 Dirigenti scolastici e 117 Docenti) appartenenti a 55 Istituzioni Scolastiche (18 Circoli Didattici, 18 Istituti Comprensivi, 6 Scuole Medie e 13 Istituti Superiori di secondo grado).

Il prospetto analitico delle presenze con il relativo commento e la scheda in cui sono elencati i portavoce delle scuole e i titoli degli interventi tenuti figurano nell'allegato n. 6.

III Fase: Modulo 2

La III fase è stata programmata e realizzata a seguito della verifica periodica effettuata anche sul versante amministrativo-contabile, da cui è risultata un'economia di spesa rispetto al finanziamento originario.

A seguito del riesame effettuato in seno alle riunioni periodiche del "Gruppo di supporto alle scelte sulla formazione" e in conseguenza alla esplicita richiesta espressa dal Direttore del Seminario con nota del 1° agosto 2003, il Direttore Generale ha autorizzato la prosecuzione delle attività seminariali con un'ulteriore tornata modulare (Decreto Direttoriale prot. n. 15399/P del 4.9.03).

E' stato così possibile fronteggiare alcune esigenze formative emergenti, tra cui:

- l'approfondimento delle tematiche trattate all'insegna della riforma del sistema educativo nazionale;
- l'allargamento della fruizione dell'iniziativa di formazione a quanti in precedenza erano stati impossibilitati a partecipare;
- il coinvolgimento di tutte le scuole in una rete telematica, già attivata e funzionante, attraverso cui confrontarsi su una problematica ritenuta fondamentale per il buon andamento del servizio.

3.1 Destinatari

La consistenza dei destinatari è risultata pienamente soddisfacente. Infatti, hanno partecipato ai lavori 107 corsisti (tra cui 32 Dirigenti Scolastici e 75 partecipanti), appartenenti a 44 Istituzioni Scolastiche (11 Circoli Didattici, 15 Istituti Comprensivi, 4 Scuole Medie, 14 Istituti Superiori di secondo grado).

3.2 Svolgimento delle attività seminariali

Le attività seminariali sono state svolte come da programma allegato (allegato n.7).

La metodologia adottata è stata caratterizzata da relazioni tenute (dopo la presentazione del Direttore del Seminario e i saluti del Direttore Generale) da esperti di chiara fama e da esponenti dell'USR.

E' appena il caso di puntualizzare che (in linea con le disposizioni dell'USR che ha chiesto alle Istituzioni Scolastiche della Regione di inviare il P.O.F. possibilmente per via telematica e nella forma ipertestuale) sono state illustrate le procedure realizzative (attraverso la presentazione di due buone pratiche) di un P.O.F. ipertestuale e di un sito web con particolare riguardo all'allestimento, alla gestione e al funzionamento.

Chiaramente nel contesto del modulo sono state date indicazioni in ordine al conseguente impegno in termini di autoformazione "in situazione" nelle scuole e al confronto e scambio di opinioni ed esperienze mediante l'uso delle tecnologie della comunicazione (per altre dodici ore di attività).

3.3 Monitoraggio e valutazione

Le procedure di monitoraggio e valutazione hanno ricalcato quelle già illustrate per la Fase 1.

Le risultanze figurano nell'allegato n. 8, concernente la consistenza quantitativa dei partecipanti, nonché i loro livelli di apprendimento e di gradimento dell'iniziativa seminariale.

DOCUMENTAZIONE

La documentazione ritenuta più significativa fra quella prodotta (parte della quale risulta inserita nella presente pubblicazione) è quella qui di seguito illustrata:

- note di presentazione dei moduli di formazione a cura del Direttore del Seminario;
- interventi e relazioni delle autorità e degli esperti;
- materiali prodotti dalle scuole durante le dodici ore di autoformazione, riguardanti le esperienze a seguito degli input seminariali, la partecipazione ai forum e l'uso della posta elettronica;
- interventi per la presentazione della ricaduta operativa degli input seminariali e delle esperienze realizzate da parte degli esponenti delle scuole partecipanti;
- materiali e strumenti elaborati ed utilizzati per il monitoraggio e la verifica;
- report sulla ricaduta didattico-metodologica e tecnico-scientifica delle azioni formative svolte;
- rendicontazione finanziaria.

La documentazione, oltre che prodotta in cartaceo, è stata traspositata su supporto magnetico e resa fruibile mediante il canale telematico.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Il progetto di formazione seminariale, alla prova dei fatti, è risultato particolarmente efficace oltre che per l'impostazione teorico-pratica, che ha caratterizzato ogni sua fase, anche per la sinergia fra il Committente (Ufficio Scolastico Regionale) e i diversi operatori coinvolti a diverso titolo durante l'ideazione, la realizzazione, la gestione e il controllo del progetto.

Il successo, comunque, è riscontrabile anche attraverso i livelli di soddisfazione dei fruitori e da quanto si è venuto a determinare nelle scuole coinvolte in termini di ricaduta operativa.

Certamente hanno inciso a determinare la buona riuscita del progetto alcuni fattori tra cui è possibile annoverare:

- la particolare competenza dei relatori;
- il livello di interesse dei partecipanti;
- l'uso delle tecnologie per l'informazione e la comunicazione;
- il raccordo, realisticamente praticato, tra aspetti teorici e pratiche operative;
- il protagonismo degli operatori scolastici;
- gli interventi degli esponenti dell'USR, del MIUR e del mondo accademico universitario;
- il confronto fra le esperienze maturate;
- la presentazione di buone pratiche;
- la rete virtuale fra le scuole partecipanti attraverso i forum e la posta elettronica;
- il livello qualitativo delle strutture alberghiere ospitanti e delle strumentazioni utilizzate;

La ricaduta sul piano didattico, metodologico e tecnico scientifico, testimoniata attraverso la viva voce dei partecipanti ai moduli seminariati è documentata anche mediante l'uso delle tecnologie informatiche e telematiche, è da considerare corrispondente ai risultati attesi, riflettenti gli obiettivi espressi nell'ambito dello stesso progetto.

<i>Seminario di formazione</i>

**“Organizzazione della didattica e gestione delle risorse umane
nella scuola dell'autonomia”**

Hotel GOLF VILLAGE Sibari (CS)

Modulo 1 a

PROGRAMMA

31 maggio 2002

- Ore 15.00 Arrivo e sistemazione partecipanti
 Ore 15.30 Saluti e introduzione ai lavori
 Dott. **Franco Inglese** Direttore Generale U.S.R. Calabria
 Presentazione del seminario
 Dott. **Domenico Milito** Direttore del seminario

Prima sessione

- Organizzazione, didattica e valutazione nella scuola dell'autonomia
 Prof. **Achille Notti** Università di Salerno
 Ore 19.30 Conclusione lavori prima giornata

01 Giugno 2002

- Ore 09.00 **Seconda sessione**
 Formazione e valorizzazione delle risorse umane nella scuola
 dell'autonomia
 Prof.ssa **Giuditta Alessandrini** Università Roma Tre
- Ore 13.00 Pausa pranzo
- Ore 15.00 **Terza sessione**
 Piano Regionale di Formazione e valorizzazione delle risorse profes-
 sionali
 Dott.ssa **Maria Levato** Dirigente Scolastico U.S.R. Calabria
 Formazione, autoformazione e ricerca-azione: il supporto alle scuole
 Dott. **Domenico Torchia** Ispettore Tecnico M.I.U.R.
- Ore 19.00 Chiusura dei lavori

8 Novembre 2002

Seconda sessione

Ore 09.00 Arrivo e sistemazione partecipanti

Formazione e valorizzazione delle risorse umane nella scuola dell'autonomia
Prof.ssa **Giuditta Alessandrini** Dipartimento di Scienze dell'educazione
Università Roma Tre

Ore 13.00 Pausa pranzo

Terza sessione

Ore 15,00 Autonomia, Progettualità e Organizzazione della didattica
Dott.ssa **Simonetta Fichelli** Dipartimento per lo Sviluppo dell'Istruzione
Direzione Generale per la formazione e l'aggiornamento del personale della
scuola - MIUR

Ore 17,00 Formazione, autoformazione e ricerca-azione: il supporto alle scuole
Dott. **Domenico Torchia** Ispettore Tecnico M.I.U.R.

Ore 19.00 Chiusura dei lavori

SEMINARIO DI FORMAZIONE SU

“ORGANIZZAZIONE DELLA DIDATTICA E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE
NELLA SCUOLA DELL’AUTONOMIA”

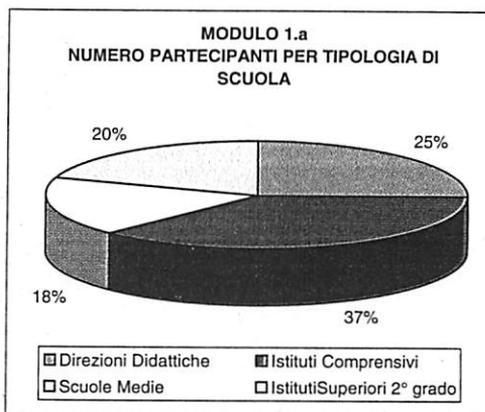
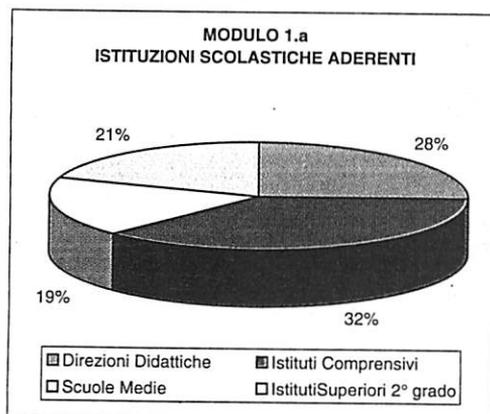
MODULO 1.a

MONITORAGGIO RELATIVO ALLA CONSISTENZA DEI LIVELLI DI ADESIONE E DI
PARTECIPAZIONE ALL’INIZIATIVA SEMINARIALE

Alle attività seminariali relative al **Modulo 1.a** svolte a **Sibari (Cs)**, presso l’Hotel “Golf Village”, nel periodo 31 Maggio – 1 Giugno 2002, hanno partecipato i dirigenti e docenti delle scuole di ogni ordine e grado ricadenti nell’area jonica della Sibaritide, invitati in applicazione dei criteri prestabiliti.

La partecipazione, decisamente consistente, si è venuta a determinare nei termini qui di seguito specificati:

Istituzioni Scolastiche Invitate	n.	Istituzioni Scolastiche Aderenti	n.	n. Dirigenti Partecipanti	n. Docenti Partecipanti
DIREZIONI DIDATTICHE	20	DIREZIONI DIDATTICHE	19	15	43
ISTITUTI COMPENSIVI	33	ISTITUTI COMPENSIVI	22	20	66
SCUOLE MEDIE	17	SCUOLE MEDIE	13	12	29
IST. SUPERIORI 2° GRADO	31	IST. SUPERIORI 2° GRADO	14	13	33
TOTALE	104	TOTALE	67	TOT. 60	TOT. 171
			TOTALE PARTECIPANTI	n. 231	



VERIFICA E VALUTAZIONE

- **all'inizio:** l'invito è stato rivolto a n. 104 scuole di cui hanno aderito n. 67, corrispondenti al 64% di quelle invitate;
- **in itinere:** a livello assembleare, mediante il monitoraggio delle attività espletate: registrazione giornaliera delle presenze, osservazione sistematica del grado di partecipazione agli interventi formativi e ai dibattiti avvenuti al termine di ogni incontro.
Attraverso il dibattito, ciascun partecipante ha potuto contribuire all'approfondimento delle tematiche trattate e alla focalizzazione dei nodi problematici sottoposti ad una riflessione critica;
- **al termine:** attraverso la rilevazione dei dati relativi ai questionari di gradimento e di apprendimento somministrati a conclusione del seminario, il giorno 1 giugno 2002.

SCHEDA DI RILEVAZIONE DELL'INDICE DI GRADIMENTO SOMMINISTRATA IL 1° GIUGNO 2002

Coristi presenti: n. 229

Schede distribuite: n. 229

Schede restituite: n. 119

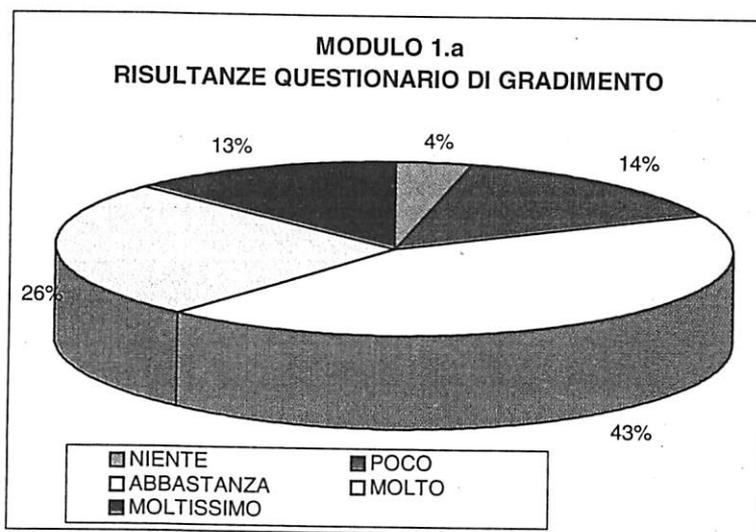
RILEVAZIONE DEI DATI GREZZI

Punteggio attribuito alle risposte secondo le seguenti corrispondenze:

2	Pensa che il corso Le abbia fornito strumenti per sviluppare maggiori competenze in ordine alla organizzazione, alla qualità della didattica e ai processi di valutazione / autovalutazione?	3%	2%	21%	18%	61%	51%	23%	20%	11%	9%
3	Ritiene che le attività svolte abbiano stimolato un interesse adeguato per la ricerca in ordine alle tematiche trattate?	3%	2%	15%	13%	61%	51%	26%	22%	14%	12%
4	Quanto ritiene efficace la tipologia degli interventi formativi attivati?	4%	3%	19%	16%	56%	47%	29%	25%	11%	9%
5	Quanto ritiene che le conoscenze e le competenze specifiche acquisite possano avere una ricaduta positiva sui processi organizzativi, didattici e gestionali della scuola?	5%	4%	16%	13%	48%	40%	36%	31%	14%	12%

RISULTANZE RELATIVE AI QUESTIONARI DI GRADIMENTO SOMMINISTRATI AI CORSISTI DEL SEMINARIO DI FORMAZIONE SU: "ORGANIZZAZIONE DELLA DIDATTICA E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE NELLA SCUOLA DELL'AUTONOMIA" - SIBARI - "GOLF VILLAGE" 31 MAGGIO/1GIUGNO 2002

Da una lettura globale dei dati emerge un grado medio-alto di soddisfacimento delle attese, in quanto la valutazione dell'iniziativa da parte dei corsisti si colloca nella fascia compresa fra il valore 2 (abbastanza), che ha ottenuto il 43% delle risposte, e il valore 3 (molto) con il 26% delle risposte.



111 corsisti, ossia il 13%, hanno manifestato il pieno gradimento dell'iniziativa di formazione.

Una valutazione poco positiva, corrispondente alla fascia compresa fra lo 0 (niente), che ha ottenuto il 4% delle risposte, e l'1 (poco), che ha ottenuto il 14% delle risposte, è stata espressa dal 18% dei partecipanti.

Una lettura analitica dei risultati relativi ai 7 item proposti evidenzia alcuni aspetti significativi della valutazione espressa.

L'item n. 7 (clima relazionale degli incontri) è stato quello che ha ottenuto il più alto numero di risposte positive. Il 70% dei corsisti ha avvertito come molto soddisfacente il clima relazionale instauratosi fra i partecipanti durante gli incontri. Il 39% di essi, infatti, ha attribuito il valore 3 (molto) e il 31% il valore 4 (moltissimo), mentre solo il 9% si è ritenuto poco o per niente soddisfatto. Il valore 2 (abbastanza) ha ottenuto il 22% delle risposte.

Relativamente all'item n. 1 (Quanto ritiene proficua l'iniziativa...) è ridotto lo scarto tra coloro, 13%, che hanno attribuito il valore 4 (moltissimo) e coloro, l'11%, che hanno attribuito il valore 1 (poco). Nella fascia medio - alta, (3 e 4), si individuano 87 risposte (73%).

Riguardo all'item n. 6 (Quanto ritiene che ci sia stata corrispondenza tra i contenuti trattati e le aspettative), si evidenzia che il 2 (abbastanza) e il 3 (molto) sono stati (come per gli altri item) i valori più attribuiti, mentre è stato alto (32%) il numero di coloro che hanno ritenuto scarsa la corrispondenza tra i contenuti trattati e le attese. L'8% dei partecipanti ha espresso, d'altronde, pieno soddisfacimento delle attese.

L'interesse dei corsisti (item n. 3) è stato adeguatamente stimolato dalle attività: l'85% delle risposte si colloca, infatti, fra i valori 2 - 3 - 4 (abbastanza, molto, moltissimo).

La tipologia degli interventi formativi (item n. 4) è stata ritenuta poco o per niente efficace dal 19% dei partecipanti; sulla fascia media si colloca il 47% dei corsisti; il 34% ha valutato "molto" e "moltissimo" l'efficacia degli interventi formativi proposti.

La valutazione data alla ricaduta positiva che l'iniziativa potrà avere sui processi didattici, organizzativi e gestionali della scuola (item n. 5) ricalca quella espressa per gli altri item. Il 43% delle risposte si colloca sulla fascia medio - alta e il 17% su quella medio - bassa. Ancora una volta il valore 2 (abbastanza) è stato attribuito da un più alto numero di partecipanti: 48, ossia il 40%.

La partecipazione ai dibattiti svoltisi al termine di ogni incontro è stata alta, sentita e vivace.

SCHEDA DI RILEVAZIONE DELL'INDICE DI ACQUISIZIONE / IMPLEMENTAZIONE DELLE CONOSCENZE/COMPETENZE IN CORRELAZIONE CON I CONTENUTI TRATTATI DAI RELATORI NEL CORSO DEL SEMINARIO SOMMINISTRATA IL 1 GIUGNO 2002

Corsisti presenti: n. 229 Schede distribuite: n. 229 Schede restituite: n. 119

Il corsista espliciti succintamente le sue riflessioni utilizzando un massimo di tre righe per ognuno dei punti focali affrontati dai relatori e riportati nella presente scheda.

1) Organizzazione: perché e come

2) Organizzazione e qualità della didattica

3) L'organizzazione e la didattica nella scuola dell'autonomia

4) La scuola come “luogo” di apprendimento

5) Il modello dell'apprendimento organizzativo

6) “La scuola competente”

7) Motivare le risorse umane nella scuola

8) Autonomia e controllo dei processi didattici e gestionali

9) La valutazione degli esiti

10) La valutazione dei processi

11) Gli strumenti di autoanalisi e valutazione d'istituto

ANALISI E DATI DEI COMMENTI

A conclusione delle attività seminariali relative al Modulo 1.a ai corsisti è stato somministrato il presente questionario a risposta aperta finalizzato alla verifica degli apprendimenti connessi con i contenuti trattati dagli esperti intervenuti. Gli aspetti rilevanti emersi dalle risposte ai quesiti vengono qui di seguito compendati

1° item: Organizzazione: perché e come

È parere della maggioranza dei corsisti che la qualità del sistema scolastico passa obbligatoriamente dall'efficienza organizzativa, perseguibile mediante sinergici interventi di tutte le componenti istituzionali e utilizzando flessibilmente gli strumenti e le risorse disponibili. I rispondenti al quesito sottolineano, inoltre, la necessità di introdurre, in forma progettuale e controllata, i cambiamenti ritenuti migliorativi, non sopprimendo ciò che di buono è stato finora realizzato, monitorando i bisogni dell'utenza in un rapporto continuo con il territorio.

2° item: Organizzazione e qualità della didattica

Allo stesso modo, la quasi totalità dei rispondenti ritiene che organizzazione flessibile e qualità della didattica vadano di pari passo. Modello organizzativo e modello curricolare si integrano per creare un sistema scolastico aperto al territorio, ma che al suo interno, in ragione dell'autonomia didattica, sceglie un "curricolo" caratterizzato da specifici "contenuti" e "strategie didattiche" congruenti con i bisogni reali degli allievi e del contesto socio-culturale in cui opera la scuola.

3° item: L'organizzazione e la didattica nella scuola dell'autonomia

Sono rilevanti le attese dei partecipanti rispetto all'attuazione delle diverse forme in cui si articola l'autonomia. I corsisti, impegnati a differenti livelli nel mondo della scuola, individuano nell'autonomia didattica e organizzativa un potente strumento per migliorare l'efficacia dei processi e, dunque, la qualità e il funzionamento del sistema scolastico. Da parte di alcuni viene comunque manifestata qualche riserva sulle possibilità reali dell'autonomia a dare un nuovo volto alla scuola italiana. Si fa peraltro riferimento a quelle realtà locali dalla difficile fisionomia socio-economica e culturale, nonché politica.

4° item: La scuola come "luogo" di apprendimento

Tutti i corsisti riconoscono la scuola quale "luogo privilegiato di apprendimento", aperto a tutte le componenti, in cui le esperienze umane e professionali del singolo diventano patrimonio comune, ma, soprattutto, luogo in cui l'apprendimento viene favorito da un'azione intenzionale fondata su un progetto educativo di ampio respiro. Nelle risposte date si evidenzia, prevalentemente, la necessità di formare operatori altamente qualificati, affinché la scuola diventi un'organizzazione che apprende e riflette su se stessa, in un'ottica di miglioramento continuo e di long life learning.

5° item: Il modello dell'apprendimento organizzativo

I corsisti hanno colto la stretta relazione fra il 4° e il 5° item, in quanto l'apprendimento a scuola è modello di "apprendimento organizzativo". Nella realizza-

zione di tale modello risulta facile comprendere quanto, anche a scuola, sia necessario e utile avvalersi di una grande risorsa: l'altro, l'altro da cui apprendiamo, ma con cui condividiamo, cooperiamo, impariamo (anche dagli errori), stringiamo legami, sviluppiamo una cultura dell'appartenenza. La cultura organizzativa, quindi, si coniuga armonicamente con la cultura della qualità.

6° item: "La scuola competente"

Sia dai dibattiti e sia dalle risposte al quesito è emerso in modo preponderante il credo in una scuola che deve mirare alla costruzione di competenze descrivibili, certificabili e valutabili, sia all'interno e sia all'esterno, attraverso l'impiego di strumenti appositamente predisposti e attendibili.

La necessità dello sviluppo delle competenze è fortemente sentita dai partecipanti al seminario, in quanto tale sviluppo rappresenta una condizione imprescindibile per il conseguimento della qualità da parte di un sistema. Si ricorda, a questo proposito, il contributo offerto dalle teorie della "Learning organization" che tendono ad evidenziare la centralità dell'uomo quale elemento insostituibile per conseguire il progresso e lo sviluppo del sistema. È su questo versante, dunque, che occorre agire per migliorarne, qualificarne e potenziarne le competenze se si vuole conseguire la qualità del sistema scolastico.

7° item: Motivare le risorse umane nella scuola

I rispondenti al quesito concordemente affermano l'imprescindibilità della motivazione affinché ogni atto intenzionale possa avere la sua ricaduta ed efficacia. Si ritiene che le diverse componenti operanti nella scuola possano essere motivate non tanto mediante incentivi economici, quanto attraverso il coinvolgimento attivo, l'attribuzione di compiti specifici, la valorizzazione e il potenziamento delle attitudini e competenze individuali.

8° item: Autonomia e controllo dei processi didattici e gestionali

Secondo la maggioranza dei corsisti, il controllo dei processi didattici e gestionali nella scuola autonoma ha assunto un ruolo di maggiore centralità, perché attraverso procedure di osservazione sistematica dei processi e/o dei servizi attivati si rilevano in itinere informazioni che consentono di mettere in atto, se occorre, nuove procedure di percorsi alternativi. Si rileva, quindi, una forte correlazione fra il monitoraggio e la ricerca-azione.

9° item: La valutazione degli esiti

Numerosi partecipanti nelle loro riflessioni sottolineano la complessità del processo di valutazione che ormai va oltre la semplice misurazione, per essere strumento di formazione e di miglioramento della qualità del processo. Tutti i presenti mostrano di essere consapevoli che nella valutazione degli esiti dell'azione didattica e dell'azione organizzativa entrano in gioco diverse variabili di cui tener conto per giungere a risultati quanto più possibile oggettivi.

10° item: La valutazione dei processi

Molti corsisti hanno individuato la stretta correlazione fra i diversi settori del sistema scolastico sottoposti a valutazione, in quanto fortemente interdipendenti e condizionantesi.

La valutazione viene intesa come un processo che deve porsi l'obiettivo di comprendere gli aspetti qualitativi e quantitativi della realtà osservata, di rilevare la coerenza tra le finalità perseguite e i risultati raggiunti, di individuare l'efficacia del processo e le modifiche intervenute.

11° item: Gli strumenti di autoanalisi e di valutazione di istituto

Molti partecipanti ritengono che ogni scuola debba dotarsi di un apposito organismo preposto all'autoanalisi e alla valutazione di istituto. I tempi, gli strumenti e le modalità di monitoraggio e valutazione sono stati anche oggetto del dibattito seguito alla relazione dell'esperto, perché argomento complesso che investe tutte le scelte, le pratiche e i processi messi in atto dall'istituzione. In tanti sono del parere che in questo settore necessita il confronto e il supporto della ricerca scientifica.

SEMINARIO DI FORMAZIONE SU

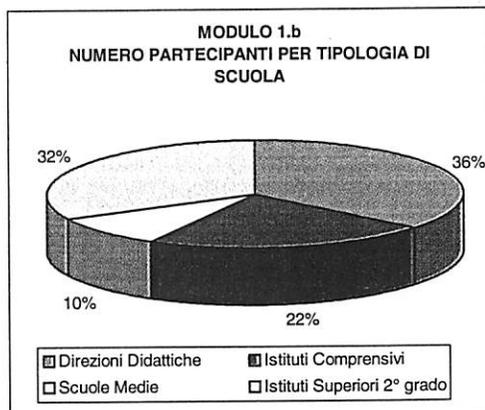
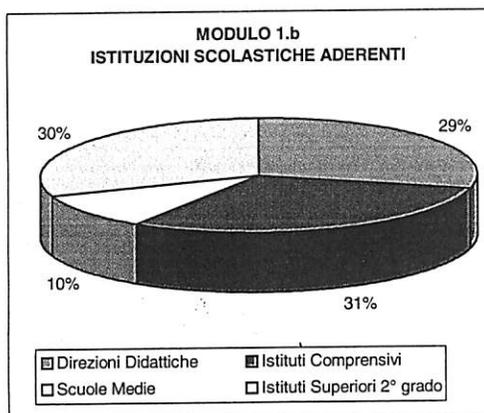
“ORGANIZZAZIONE DELLA DIDATTICA E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE NELLA SCUOLA DELL’AUTONOMIA”

MODULO 1.B

Alle attività seminariari relative al **Modulo 1.b** svolte a **Campora S. Giovanni – Amantea (Cs)**, presso l’Hotel “La Principessa”, nel periodo 8 e 9 novembre 2002, hanno partecipato i dirigenti e i docenti delle scuole di ogni ordine e grado ricadenti nell’area tirrenica, invitati in applicazione dei criteri prestabiliti.

La partecipazione, decisamente consistente, si è venuta a determinare nei termini qui di seguito specificati:

Istituzioni Scolastiche Invitate	n.	Istituzioni Scolastiche Aderenti	n.	n. Dirigenti Partecipanti	n. Docenti Partecipanti
DIREZIONI DIDATTICHE	29	DIREZIONI DIDATTICHE	23	19	53
ISTITUTI COMPRESIVI	33	ISTITUTI COMPRESIVI	24	22	22
SCUOLE MEDIE	24	SCUOLE MEDIE	8	8	11
IST. SUPERIORI 2° GRADO	36	IST. SUPERIORI 2° GRADO	24	19	45
TOTALE	122	TOTALE	79	TOT. 68	TOT. 131
TOTALE PARTECIPANTI				n. 199	



VERIFICA E VALUTAZIONE

- **all'inizio:** l'invito è stato rivolto a n. 122 scuole di cui hanno aderito n. 79, corrispondenti al 65% di quelle invitate;
- **in itinere:** a livello assembleare, mediante il monitoraggio delle attività espletate: registrazione giornaliera dellé presenze, osservazione sistematica del grado di partecipazione agli interventi formativi e ai dibattiti avvenuti al termine di ogni incontro.

Attraverso il dibattito, ciascun partecipante ha potuto contribuire all'approfondimento delle tematiche trattate e alla focalizzazione dei nodi problematici sottoposti ad una riflessione critica;

- **al termine:** attraverso la rilevazione dei dati relativi ai questionari di gradimento e di apprendimento somministrati a conclusione del seminario, il giorno 9 novembre 2002

SCHEDA DI RILEVAZIONE DELL'INDICE DI GRADIMENTO SOMMINISTRATA IL 9 NOVEMBRE 2002

Coristi presenti: n. 199

Schede distribuite: n. 199

Schede restituite: n. 118

Punteggio attribuito alle risposte secondo le seguenti corrispondenze:

1 = insoddisfacente	2 = poco soddisfacente	3=abbastanza soddisfacente	4 =molto soddisfacente
---------------------	------------------------	----------------------------	------------------------

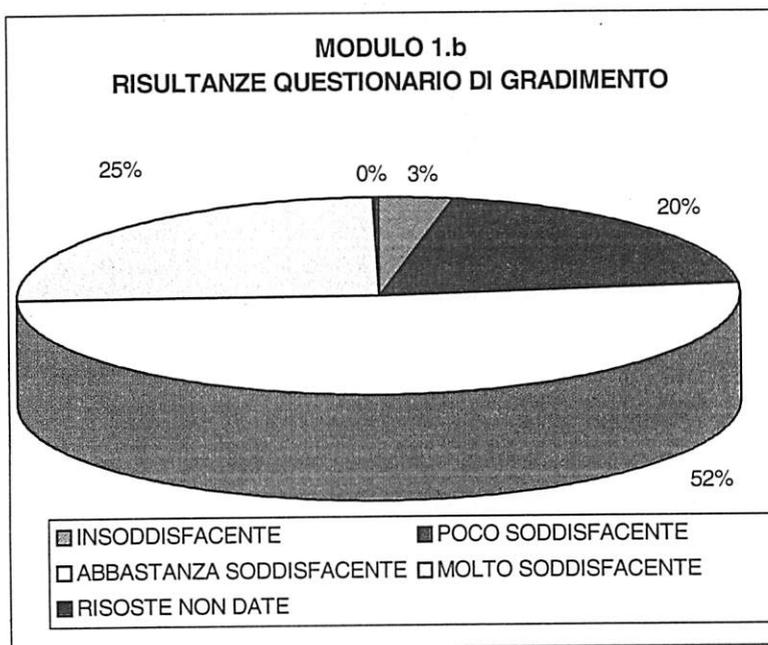
RILEVAZIONE DEI DATI GREZZI

n.	ITEM	insoddisfacente		Poco soddisfacente		abbastanza soddisfacente		molto soddisfacente		risposte non date	
		Risposte		Risposte		Risposte		Risposte			
		n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
1	In che misura valuta proficua l'iniziativa di formazione ai fini dello sviluppo delle competenze professionali degli operatori scolastici?	2	1 %	9	8 %	72	61 %	35	30 %	//	//
2	Esprima la sua valutazione rispetto all'efficacia degli interventi formativi proposti.	2	1 %	21	18%	69	59%	26	22%	//	//
3	In che misura valuta la corrispondenza fra i contenuti trattati e le Sue attese?	5	4 %	33	28%	53	45%	27	23%	//	//

4	Ritiene che l'iniziativa di formazione Le abbia fornito strumenti più adeguati per favorire la ricerca-azione in ordine alle tematiche trattate?	3	2%	32	27%	60	51%	22	19%	1	1%
5	Prevede di utilizzare nel Suo lavoro indicazioni, spunti e contenuti emersi dalla trattazione delle tematiche proposte?	4	3%	22	19%	62	52%	29	25%	1	1%
6	Esprima la Sua valutazione in ordine al grado di interattività degli interventi realizzati.	10	8%	35	30%	49	42%	23	19%	1	1%
7	In che misura si ritiene soddisfatto del clima relazionale instauratosi durante gli incontri?	2	1%	13	12%	59	50%	44	37%	//	//

RISULTANZE RELATIVE AI QUESTIONARI DI GRADIMENTO SOMMINISTRATI AI CORSISTI DEL SEMINARIO DI FORMAZIONE SU: "ORGANIZZAZIONE DELLA DIDATTICA E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE NELLA SCUOLA DELL'AUTONOMIA" - CAMPORA S. GIOVANNI - AMANTEA (CS) - 9 NOVEMBRE 2002

La verifica dei livelli di gradimento delle attività seminariali, avvenuta attraverso la lettura e l'interpretazione dei dati emersi dalle risposte agli item del questionario per la customer satisfaction, ha evidenziato, con 118 schede restituite, su 119 distribuite, un unanime interesse



per l'iniziativa e la volontà dei corsisti di interagire per esprimere idee e posizioni personali riguardo ai nodi problematici delle tematiche trattate.

Dalla lettura del grafico emerge con chiarezza che l'iniziativa di formazione è stata ritenuta valida e più che soddisfacente dal maggior numero dei corsisti (77%), in quanto le risposte si collocano nella fascia compresa fra il valore 3 (abbastanza soddisfacente) e il valore 4 (molto soddisfacente); gli "insoddisfatti" sono il 3% e i "poco soddisfatti" il 20%; le risposte non date sono in numero irrisorio: 3.

Dalla lettura analitica della tabella di rilevazione si evincono, inoltre, alcune note significative della valutazione espressa.

Mentre si mantiene costante il divario fra la minima percentuale dei corsisti "insoddisfatti" e di quelli "poco soddisfatti", si rileva che 107 di essi, il 91%, hanno valutato "proficua l'iniziativa di formazione ai fini dello sviluppo delle competenze professio-

nali”(1° item), così come 91 partecipanti, il 77%, “prevedono di utilizzare le conoscenze e le competenze acquisite nel contesto in cui operano” (5° item).

Parimenti, al 2° item, “valutazione dell’efficacia degli interventi formativi”, il valore 3 (abbastanza sudd.) e il valore 4 (molto sudd.) sono stati quelli attribuiti da un notevole numero di rispondenti ai quesiti: 95 su 118, ossia l’81%.

Un lieve incremento della percentuale dei “poco soddisfatti”,(33%), si rileva nella valutazione della “rispondenza fra i contenuti trattati e le attese (3°item), ma rimane sempre alta la frequenza percentuale di coloro che si dichiarano “molto soddisfatti”, (23%), o “abbastanza soddisfatti”, (53%).

Per ciò che concerne il 4°item, “ritiene che l’iniziativa di formazione Le abbia fornito strumenti più adeguati per favorire la ricerca-azione” e il 5°, “prevede di utilizzare nel Suo lavoro indicazioni, spunti e contenuti emersi dalla trattazione delle tematiche proposte”, nonostante il lieve aumento dei corsisti “poco soddisfatti”, rispettivamente il 27% e il 30%, anche in questo caso sono più numerosi coloro che si dichiarano “abbastanza soddisfatti”: 51% e 42%. Da ciò si desume l’interesse dei corsisti per la ricerca-azione e il bisogno di un maggior grado di interattività degli interventi.

Come già verificatosi nelle precedenti esperienze, il 7° item, “clima relazionale instauratosi durante gli incontri”, ha ottenuto il più alto numero di risposte dal valore 3 (abbastanza sudd.) e dal valore 4 (molto sudd.). 103 partecipanti, l’87%, infatti, ha espresso vivo apprezzamento e soddisfazione per il clima accogliente, disteso e collaborativi creatosi fra i presenti durante l’espletamento delle attività seminari.

QUESTIONARIO PER LA RILEVAZIONE DEI LIVELLI DI ACQUISIZIONE/IMPLEMENTAZIONE DELLE CONOSCENZE/COMPETENZE IN CORRELAZIONE CON I CONTENUTI TRATTATI DAI RELATORI

Il corsista espliciti succintamente le sue riflessioni utilizzando un massimo di tre righe per ognuno dei punti focali affrontati dai relatori e riportati nella presente scheda.

1) L’organizzazione nella scuola dell’autonomia

2) Le risorse professionali nella scuola dell’autonomia

3) Progettualità e organizzazione della didattica nella scuola dell’autonomia

4) Il modello dell'apprendimento organizzativo

5) Formazione e autoformazione: perché e come.

6) Autonomia e controllo dei processi didattici e gestionali

7) Gli strumenti di autoanalisi e valutazione d'Istituto

ANALISI DEI DATI E COMMENTO

La verifica degli apprendimenti dei corsisti è avvenuta attraverso la somministrazione di un questionario caratterizzato da n.7 item a risposta aperta. Per quanto concerne le questioni connesse con l'organizzazione nella scuola dell'autonomia (1° item) i corsisti hanno prevalentemente sottolineato l'importanza che la flessibilità organizzativa riveste ai fini della realizzazione di un contesto lavorativo in grado di erogare un servizio di qualità.

Un fattore di particolare criticità è stato individuato nella compresenza di organi (monocratici e collegiali) fissati attraverso la normativa legislativa e pattizia con altri che le scuole individuano e decidono di far funzionare autonomamente ricorrendo al fondo d'istituto.

Tale "compresenza" di organi differenziati per "natura" rende difficile il trasferimento "tout-court" di alcuni modelli organizzativi già sperimentati e validati in altri contesti come quelli aziendali.

Al 2° item (Le risorse professionali nella scuola dell'autonomia) i corsisti hanno risposto ponendo in risalto l'importanza della qualità della prestazione degli operatori, che è possibile incentivare attraverso la valorizzazione "in situazione" di ciò che "sanno" e "sanno fare" e offrendo loro spazi di protagonismo in un terreno, quello educativo e didattico, che ormai si configura come fortemente sperimentale.

La progettualità e l'organizzazione della didattica (3° item), a parere prevalente degli intervistati, sono due fattori interconnessi che pongono ogni organo (monocratico o collegiale) nelle condizioni di rendersi effettivamente operativo ed efficace.

La progettualità, quale strumento principe dell'autonomia, rende il docente "progettista della formazione" e trasforma il suo identikit professionale in maniera radicale rispetto al passato. Gli strumenti e i modelli della progettazione, anche mutuati (e resi adattabili e trasferibili) dal project management, devono, a parere di molti, costituire gli "arnesi del mestiere" del docente per la costruzione di percorsi di studio sempre più consoni alle aspettative e alle esigenze degli alunni e per cogliere tutte le opportunità progettuali praticabili nell'ambito delle politiche scolastiche regionali, statali ed europee (PON, POR, etc.).

Il modello dell'apprendimento organizzativo (4° item) ha guadagnato la massima condivisione da parte dei corsisti. Tutti sono convinti, infatti, che proprio in un luogo dove si fa formazione si impara facendo. La ricerca-azione è la metodologia che a scuola permette ai docenti contemporaneamente di risolvere problemi connessi con la produzione di un'offerta formativa di qualità e di implementare le competenze professionali possedute. Gli operatori che concorrono con la loro prestazione al perseguimento e al raggiungimento di determinati obiettivi che riflettono la missione, tra l'altro, diventano costruttori e protagonisti di una nuova "cultura organizzativa", improntata a principi e valori diffusamente condivisi.

Sul versante della formazione e autoformazione (5° item) numerosi corsisti hanno evidenziato che proprio la metodologia adottata in questa tornata seminariale risulta particolarmente efficace, perché è contraddistinta da fattori che si richiamano alle modalità tradizionali (relazioni, interventi frontali, etc.) e altri fortemente innovativi (operatività dei fruitori con interventi sul campo per applicare a livello pratico gli input ricevuti sul versante teorico).

Particolarmente apprezzato è l'uso delle tecnologie, giacché attraverso i canali informatici e telematici i corsisti potranno continuare in modo incisivo e proficuo l'autoformazione (forum e posta elettronica).

Per il controllo dei processi didattici e gestionali (6° item) necessita istituire in ogni scuola un apposito organismo che si faccia carico dell'autovalutazione dei processi e dei risultati del servizio scolastico.

Molti corsisti ritengono che non si possa più prescindere dall'uso di indicatori e descrittori per rilevare in maniera attendibile i livelli della qualità del servizio reso all'utenza.

Anche il 7° item (gli strumenti di autoanalisi e valutazione di istituto) ha permesso ai partecipanti di interrogarsi sui tempi, gli strumenti e le modalità di controllo del servizio, che si articola in aree alquanto complesse tra cui quelle organizzativa, gestionale, didattica e amministrativa. I corsisti hanno manifestato, a tal proposito, l'idea che il diretto protagonismo degli operatori nel processo di valutazione rappresenti la condizione indispensabile per tendere efficacemente al miglioramento.

*Seminario di formazione per operatori scolastici su:
"Organizzazione della didattica e gestione delle risorse umane nella scuola dell'autonomia"*

"LA VOCE ALLE SCUOLE"

Giornata di richiamo 11 aprile 2003

**Hotel - Centro Congressi "La Principessa" Campora S.Giovanni - Amantea (CS)
Tel: 0982/48786**

- ORE 9.00 **Apertura dei lavori**
- Presentazione a cura del Direttore del Corso
Dott. Domenico Milito**
- Intervento del Direttore Generale dell'U.S.R. per la Calabria
Dott. Ugo Panetta**
- Relazione introduttiva
Dott.ssa Simonetta Fichelli - Dipartimento per lo sviluppo dell'Istruzione
Direzione Generale per la formazione e l'aggiornamento - MIUR**
- La parola alle scuole**
- Interventi programmati - I Fase**
- ORE 13.30 **Pranzo**
- ORE 15.30 **Ripresa dei lavori**
- La parola alle scuole**
- Interventi programmati - II Fase**
- Dibattito**
- Conclusioni**

“LA VOCE ALLE SCUOLE”

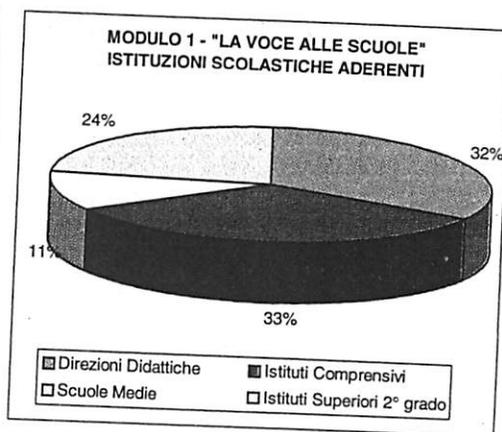
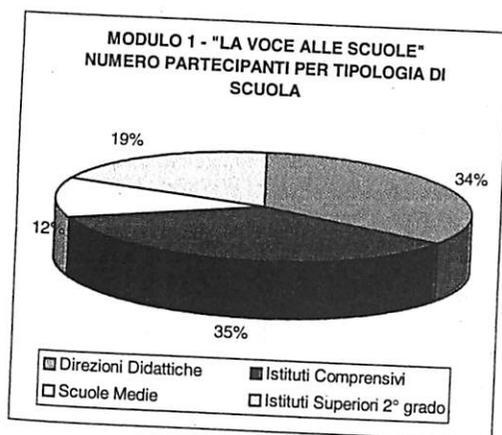
Giornata di richiamo

Hotel-Centro Congressi “La Principessa”

Campora S. Giovanni-Amantea -11 aprile 2003

Prospetto delle istituzioni scolastiche, dei dirigenti e dei docenti aderenti all’iniziativa

Istituzioni Scolastiche Invitate	n.	Istituzioni Scolastiche Aderenti	n.	n. Dirigenti Partecipanti	n. Docenti Partecipanti
DIREZIONI DIDATTICHE	49	DIREZIONI DIDATTICHE	18	10	41
ISTITUTI COMPENSIVI	66	ISTITUTI COMPENSIVI	18	12	40
SCUOLE MEDIE	41	SCUOLE MEDIE	6	4	14
IST. SUPERIORI 2° GRADO	67	IST. SUPERIORE 2° GRADO	13	6	22
TOTALE	223	TOTALE	55	TOT. 32	TOT. 117
			TOTALE PARTECIPANTI	n. 149	



L'intera iniziativa costituisce una verifica sul campo da parte delle scuole protagoniste chiamate a rendicontare in ordine a quanto realizzato in situazione sulla base degli input ricevuti in seno alle attività seminariali di cui al Modulo 1.a (Sibari-Hotel "Golf Village"-31 maggio - 1giugno 2002) e al Modulo 1.b (Campora S Giovanni-8 e 9 novembre 2002).

Uno strumento altamente significativo per la rilevazione della ricaduta delle attività seminariali di formazione è stato rappresentato dal forum e dalla posta elettronica.

Gli esponenti delle scuole aderenti si sono avvalsi del canale informatico e telematico per esprimere opinioni, impressioni e, soprattutto, per scambiare esperienze.

Gli interventi, in numero considerevole, riflettono contenuti di particolare interesse che testimoniano un soddisfacente livello di coinvolgimento da parte degli esponenti delle scuole che hanno preso parte all'iniziativa.

Per quanto riguarda gli interventi più consistenti e significativi, essi sono stati presentati dagli esponenti delle scuole, come specificato nel seguente prospetto, e i contenuti risultano inclusi nella pubblicazione degli atti.

Prospetto nominativo dei Docenti e dei Dirigenti che hanno tenuto un intervento nell'ambito dei lavori seminariali

n. ord.	SCUOLA	TITOLO DELL'INTERVENTO	PORTAVOCE/ REFERENTE
1	Diriez. Didatt. Bisignano	Modelli di organizzazione e loro applicabilità alla scuola dell'autonomia	Murano Franco Coll. Vicario
2	Direz. Didatt. 3° Circolo Cassano Ionio Sibari	Interventi organizzativi e didattici per la pre- venzione e il contrasto dell'abuso e del mal- trattamento sui minori	Milone Fortunata Adele Coll. Vicario
3	Istituto Comprensivo Celico	Esempio di organizzazione interna	Cammalleri Graziella Dirigente Scol.
4	Istituto Comprensivo Lattarico	Organizzazione e gestione delle risorse per una "scuola competente"	Gialdino Giuseppe Dirigente Scol.
5	Istituto Comprensivo Mandatoriccio	Autonomia organizzativa e organico funzionale	Aiello Gerardo Dirigente Scol.
6	Direz. Didatt. 1° Circolo Montalto Uffugo	Organizzazione e stili operativi del dirigente scolastico	Savaglio Carla Dirigente Scol.
7	Liceo Scientifico Paola	Metodologia e didattica	Saffioti Francesca Docente
8	Direz. Didatt. 3° Circolo Rossano	Organizzazione e razionalizzazione, tempi, strumenti e risorse umane	Fullone Dolores Docente

**"Organizzazione didattica e gestione delle risorse umane
nella scuola dell'autonomia"**

Hotel "La Principessa" Campora S. Giovanni - Amantea (CS)

Modulo 2

PROGRAMMA

13 Novembre 2003

Ore 15.00 Iscrizione corsisti

Prima sessione

Ore 15,30 Saluti
Dott. **Ugo Panetta** Direttore Generale U.S.R. Calabria

Introduzione
Dott. **Domenico Milito** Direttore del seminario
Lo stato dell'arte dell'iniziativa di formazione in atto

Ore 16,30 Relazione
Prof. **Marco Guspini**
Verso un nuovo paradigma organizzativo

Coffe break

Ore 18.30 Relazione
Prof. **Giuseppe Eburnea**
Esplicazione di un P.O.F. ipertestuale

14 Novembre 2003

Seconda sessione

Ore 09.00 Relazione
Dott. **Luigi Catalano** Direttore Generale U.S.R. Piemonte
La comunicazione alle scuole

Ore 11.00 Relazione
Dott. **Michele Tortorici** Responsabile del Servizio per la Comunicazione
La comunicazione delle scuole

Coffe break

Ore 12,00 Relazione
Prof. **Mario Malizia** V Circolo Didattico Cosenza
Un sito web per la scuola: allestimento, gestione, funzionamento

Ore 13,00 Pausa pranzo

Terza sessione

Ore 15.30 Relazione
Prof. **Francesco Fabbri** Avvocato del lavoro, Docente Contrattista Università "La Sapienza" Roma
Nuova organizzazione del lavoro e tutela giurisdizionale del personale scolastico

Ore 18.30 Relazione
Dott. **Raffaele Perri** Dirigente Servizio per la Formazione e la Comunicazione U.S.R. Calabria
Formazione e nuove tecnologie nella scuola che cambia

Ore 19.30 Dibattito

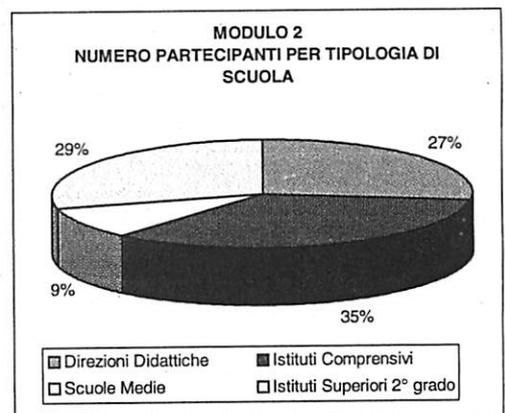
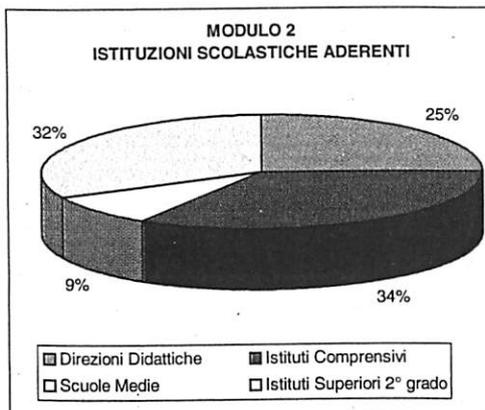
Conclusione dei lavori

MODULO 2

Alle attività seminariative relative al **Modulo 2** svolte a Campora S. Giovanni – Amantea (Cs), presso l'Hotel "La Principessa", nel periodo 13 / 14 novembre 2003, hanno partecipato i dirigenti e i docenti delle scuole di ogni ordine e grado ricadenti nell'area tirrenica, invitati in applicazione dei criteri prestabiliti.

La partecipazione, decisamente rilevante, si è venuta a determinare nei termini qui di seguito specificati:

Istituzioni Scolastiche Invitate	n.	Istituzioni Scolastiche Aderenti	n.	n. Dirigenti Partecipanti	n. Docenti Partecipanti
DIREZIONI DIDATTICHE	16	DIREZIONI DIDATTICHE	11	8	21
ISTITUTI COMPRESIVI	24	ISTITUTI COMPRESIVI	15	10	27
SCUOLE MEDIE	21	SCUOLE MEDIE	4	2	8
IST. SUPERIORI 2° GRADO	33	IST. SUPERIORE 2° GRADO	14	12	19
TOTALE	94	TOTALE	44	TOT. 32	TOT. 75
			TOTALE PARTECIPANTI	n. 107	



VERIFICA E VALUTAZIONE

- all'inizio: l'invito è stato rivolto a n. 94 scuole di cui hanno aderito n. 44, corrispondenti al 41% di quelle invitate;
- in itinere: a livello assembleare, mediante il monitoraggio delle attività espletate: registrazione giornaliera delle presenze, osservazione sistematica del grado di partecipazione agli interventi formativi e ai dibattiti avvenuti al termine di ogni incontro. Attraverso il dibattito, ciascun partecipante ha potuto contribuire all'approfondimento delle tematiche trattate e alla focalizzazione dei nodi problematici sottoposti ad una riflessione critica;
- al termine: attraverso la rilevazione dei dati relativi ai questionari di gradimento e di apprendimento somministrati a conclusione del seminario, il giorno 14 novembre 2003.

SCHEDA DI RILEVAZIONE DELL'INDICE DI GRADIMENTO SOMMINISTRATA IL 14 NOVEMBRE 2003

Corsisti presenti: n.107 Schede distribuite: n.107 Schede restituite: n.104

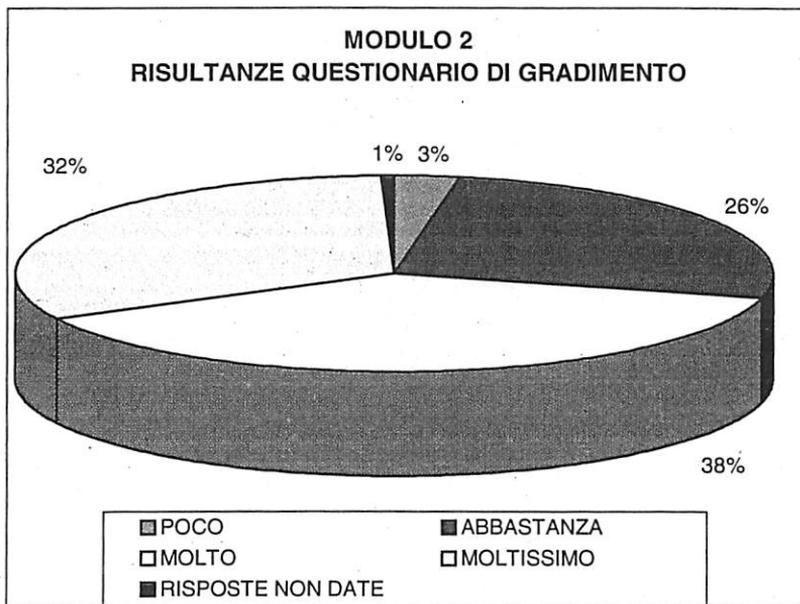
Punteggio attribuito alle risposte secondo le seguenti corrispondenze:

1 = POCO	2 = ABBASTANZA	3=MOLTO	4 = MOLTISSIMO
----------	----------------	---------	----------------

RILEVAZIONE DEI DATI GREZZI

N°	ITEM	POCO		ABBA- STANZA		MOLTO		MOLTIS- SIMO		RISP. NON DATE	
		Risposte		Risposte		Risposte		Risposte			
		n.	%	n.	%	n.	%	n.	%	n.	%
1	In che misura valuta proficua l'iniziativa di formazione ai fini dello sviluppo delle competenze professionali degli operatori scolastici?	0	0%	20	19%	50	48%	33	32%	1	1%
2	Esprima la sua valutazione rispetto all'efficacia degli interventi formativi proposti.	2	2%	27	26%	40	38%	35	34%	0	0%
3	In che misura valuta la corrispondenza fra i contenuti trattati e le Sue attese?	7	6%	36	35%	32	31%	29	28%	0	0%
4	Ritiene che l'iniziativa di formazione Le abbia fornito strumenti più adeguati per favorire la ricerca-azione in ordine alle tematiche trattate?	0	0%	35	34%	42	40%	25	24%	2	2%
5	Quanto ritiene che le conoscenze e le competenze specifiche acquisite possano avere una ricaduta positiva nell'attivazione dei processi organizzativi e gestionali nella istituzione in cui opera?	4	4%	25	24%	40	38%	34	33%	1	1%
6	Esprima la Sua valutazione in ordine al grado di interattività degli interventi realizzati.	8	8%	42	40%	30	29%	24	23%	0	0%

RISULTANZE RELATIVE AI QUESTIONARI DI GRADIMENTO SOMMINISTRATI AI CORSISTI DEL SEMINARIO DI FORMAZIONE IL GIORNO 14 NOVEMBRE 2003



L'areogramma, che ci offre la possibilità di una lettura globale e immediata dell'atteggiamento dei corsisti nei confronti dell'iniziativa, con il 38% delle risposte corrispondenti al valore numerico 3 (molto) e il 32% delle risposte corrispondenti al valore 4 (moltissimo), evidenzia un alto livello di gradimento da parte della maggioranza. Solo il 29% di essi ha espresso una valutazione che oscilla tra il valore 2 (abbastanza), corrispondente al 26% delle risposte, e il valore 1 (poco), corrispondente al 3% delle risposte. Le risposte non date sono soltanto 4.

La lettura analitica della tabella di rilevazione ci consente di rilevare alcuni dati utili al fine di cogliere qualche nota più significativa.

Relativamente ai primi due item (In che misura valuta proficua l'iniziativa di formazione ai fini dello sviluppo delle competenze professionali - 1° item), (Esprima la sua valutazione rispetto all'efficacia degli interventi formativi proposti - 2° item), i punteggi massimamente attribuiti (l'80% circa delle risposte) sono stati il 3 (molto) e il 4 (moltissimo).

Per ciò che concerne il 3° item (In che misura valuta la corrispondenza fra i contenuti trattati e le Sue attese), sale al 6% la frequenza di chi attribuisce il valore 1 a tale domanda, mentre i punteggi 2-3-4 (abbastanza, molto, moltissimo) risultano distribuiti abbastanza equamente.

Per ciò che attiene al 4° item (Ritiene che l'iniziativa di formazione Le abbia fornito strumenti più adeguati per favorire la ricerca-azione in ordine alle tematiche trattate), il maggior numero delle risposte si concentra sul valore 3 (molto) con il 40% e sul va-

lore 2 (abbastanza) con il 34%. Il 24% dei rispondenti al quesito ha attribuito il valore 4 (moltissimo), invece nessuno ritiene negativa l'iniziativa riguardo a questo aspetto.

Relativamente al 5° item (Quanto ritiene che le conoscenze e le competenze specifiche acquisite possano avere una ricaduta positiva nell'attivazione dei processi organizzativi e gestionali nella istituzione in cui opera) il valore 4 (moltissimo) è stato attribuito dal 33% dei corsisti e il valore 3 (molto) dal 38%, mentre il 24% ha scelto "abbastanza (2). Poiché il 71% dei rispondenti al quesito ha espresso una valutazione molto positiva, questo dato ci permette di ritenere di aver centrato uno dei fondamentali obiettivi che ci si proponeva di raggiungere con la presente iniziativa.

Anche il 6° item (Esprima la Sua valutazione in ordine al grado di interattività degli interventi realizzati) pone l'accento su un aspetto metodologico-organizzativo di notevole rilevanza per il soddisfacimento dei bisogni dei partecipanti, i quali, aderendo all'iniziativa, intendono lasciarsi coinvolgere e apportare il personale contributo. Il 40% di essi ha risposto al quesito con "abbastanza", il 29% con "molto", il 23% con "moltissimo". Questi dati confermano quelli ottenuti nel Modulo 1.b, pertanto, in futuro, si renderà necessario elevare il grado di interattività degli interventi.

Il fatto che iniziative di questo tipo siano occasioni per ritrovarsi, conoscersi, scambiare idee, condividere e comunicare esperienze, viene confermato da un dato costante, giacché, anche in questo caso, la quasi totalità dei presenti ha valutato con "molto", (45%), e con "moltissimo", (51%), il grado di soddisfacimento derivante dal positivo clima relazionale creatosi all'interno dei gruppi, nei momenti di convivialità, come nelle situazioni di impegno professionale. Il rimanente 4% ha attribuito all'item il valore 2 (abbastanza). Nessuno, dunque, si è dichiarato "insoddisfatto".

SCHEDA DI RILEVAZIONE DEI LIVELLI DI ACQUISIZIONE/IMPLEMENTAZIONE DELLE CONOSCENZE/COMPETENZE IN CORRELAZIONE CON I CONTENUTI TRATTATI DAI RELATORI - MODULO 2 - SOMMINISTRATA IL 14 NOVEMBRE 2003

Corsisti presenti: n. 107

Schede distribuite: n. 107

Schede restituite: n. 104

Il corsista espliciti succintamente le sue riflessioni utilizzando un massimo di tre righe per ognuno dei punti focali affrontati dai relatori e riportati nella presente scheda.

1) Comunicazione e organizzazione

2) Comunicazione e relazionalità

3) Comunicare la scuola verso l'esterno

4) Aspetti pregnanti della nuova organizzazione del lavoro

5) L'e-learning nel processo di autoformazione dei docenti

6) I nuovi paradigmi organizzativi

ANALISI DEI DATI E COMMENTO

La verifica degli apprendimenti dei corsisti è avvenuta attraverso la somministrazione di un questionario caratterizzato da n. 6 item a risposta aperta.

Gli aspetti rilevanti connessi con le risposte date dai corsisti vengono qui di seguito succintamente riepilogati.

1° item: Comunicazione e organizzazione

Comunicazione e organizzazione sono due fattori complementari la cui armonizzazione rappresenta la condizione fondamentale per il successo dell'autonomia. Molti corsisti hanno evidenziato il fatto che le caratteristiche peculiari della scuola pongono problemi particolari. L'elemento umano prevale, infatti, nella comunicazione scolastica e, conseguentemente, bisognerà approfondire anche in futuro le conoscenze in ordine alle dinamiche relazionali.

Sul versante della comunicazione attraverso l'uso delle tecnologie i corsisti pensano che un discorso a parte merita la comunicazione vista come finalità educativa, nel senso di formare allievi in grado di usare i nuovi linguaggi con consapevolezza critica.

2° item: Comunicazione relazionalità

L'organizzazione scolastica è stata definita "a legami deboli" proprio per il prevalere dell'elemento umano. Di conseguenza conflitti e contrasti rischierebbero di essere all'ordine del giorno se non si rivolgesse lo sguardo al traguardo per il quale si opera insieme: il soddisfacimento del pubblico interesse che nella scuola si traduce nel suc-

cesso formativo di tutti gli alunni. La conoscenza delle dinamiche di gruppo e le tecniche utili a garantire l'efficacia del lavoro di gruppo sono ritenute, comunque indispensabili.

3° item: Comunicare la scuola verso l'esterno

È ormai una necessità dotarsi di strumenti e canali tecnologici per comunicare in tempo reale verso l'esterno tutto ciò che riguarda il servizio scolastico. In particolare, a parere unanime dei corsisti, le famiglie (ma anche il contesto sociale, politico ed economico in cui si opera) hanno il diritto di acquisire, senza intralci ed ostacoli, le informazioni ritenute interessanti. La comunicazione, però, richiede l'attivazione di un sistema biunivoco (front - office) che permette agli utenti di avvalersi degli stessi canali per fruire dei servizi disponibili (iscrizioni per via telematica, considerazioni sulla qualità del servizio, etc.).

4° item: Aspetti pregnanti della nuova organizzazione del lavoro

Il passaggio dal regime pubblicistico a quello privatistico pone alla scuola alcuni problemi. L'emergere di nuovi soggetti (R.S.U.) e l'attivazione di nuovi procedimenti (negoziato, contrattazione d'istituto, etc.) solo apparentemente possono essere causa di complicazioni e farraginosità. In effetti, secondo il parere di alcuni corsisti, si tratta di un complesso sistema non solo teso a tutelare i diritti degli operatori, ma a garantire le condizioni per un più responsabile coinvolgimento di tutte le componenti nell'erogazione di un servizio di qualità.

5° item: L'e-learning nel processo di autoformazione dei docenti

Quando si parla di autoformazione ormai non si può più prescindere dall'avvalersi della via telematica che rende disponibile pacchetti formativi appositamente predisposti per l'implementazione delle competenze professionali dei docenti. I presenti condividono pienamente il recente orientamento del MIUR di intervenire "a tappeto" nella formazione dei docenti adoperando le tecnologie telematiche (anche attraverso l'INDIRE), con particolare riguardo ad aree di fondamentale importanza come la formazione dei docenti neo-assunti e i processi innovativi connessi con la riforma del sistema educativo nazionale di istruzione e formazione.

6° item: I nuovi paradigmi organizzativi

Nuovi paradigmi organizzativi sono possibili a scuola, oggi, in regime di autonomia. Basti pensare a ciò che stabiliscono l'art. 21 della Legge delega n. 59 del '97, che ha attribuito l'autonomia funzionale alle scuole, e il DPR n. 275 del '99, che ne contempla il regolamento.

I presenti dichiarano, prevalentemente, che si tratta di un'occasione da non perdere e di una sfida da cogliere.

Dalle teorie dell'organizzazione e soprattutto dalle procedure illustrate dal relatore per la costituzione di reti (finalizzate anche alla realizzazione di progetti per l'accesso ai fondi strutturali europei) possono derivare alle scuole nuovi varchi e nuove possibilità da finalizzare al miglioramento.

Franco Inglese*

Saluto

Rivolgo un saluto a tutti i presenti, ringraziandoli per l'adesione a questa importante iniziativa di formazione che la Direzione Generale dell'Ufficio Scolastico Regionale ha voluto fermamente realizzare in adesione ai bisogni formativi dei professionisti della scuola che operano nel territorio calabrese.

La tematica individuata "Organizzazione della didattica e gestione delle risorse umane è avvincente": in effetti riguarda aspetti e problemi riflettenti una sfida che la scuola dotata di autonomia funzionale è chiamata a sostenere e a vincere.

Parlare dell'organizzazione e della gestione delle risorse, infatti, significa fare appello al capitale umano e professionale da cui dipendono la qualità e il risultato dell'offerta formativa.

In effetti si tratta di dover dare risposta alle aspettative di quanti auspicano il superamento della situazione attuale che, come evidenziano i dati ISTAT, presenta particolari zone d'ombra soprattutto nel Sud laddove la dispersione tocca punte elevate.

La scuola non può certamente dichiararsi neutrale di fronte a questo triste fenomeno che incide negativamente sui livelli di progresso e di sviluppo dell'intera società.

Per questo si è fermamente convinti che l'autonomia assegnata alle istituzioni educative e formative potrà sortire gli effetti auspicati a condizione che le conoscenze e le competenze professionali dei docenti vengano implementate anche per far fronte alle nuove emergenze e alle nuove istanze di un mondo in continua, repentina e incessante trasformazione.

Sicuramente emergeranno nel corso dei lavori spunti che serviranno ad arricchire la professionalità degli operatori scolastici di questa importante area territoriale della provincia di Cosenza e a renderli maggiormente protagonisti nella elaborazione e nella realizzazione di un'offerta formativa qualitativamente valida ed efficace.

Auguri di buon lavoro.

**Direttore Generale U.S.R. per la Calabria*

La presente pubblicazione riguarda gli atti del Seminario di formazione promosso dalla Direzione Generale dell'Ufficio Scolastico Regionale per la Calabria rivolto a dirigenti scolastici e a docenti di scuole statali e paritarie di ogni ordine e grado della provincia di Cosenza sul tema "Organizzazione della didattica e gestione delle risorse umane nella scuola dell'autonomia".

Esperti di chiara fama e docenti universitari hanno illustrato le questioni più rilevanti connesse con l'organizzazione della didattica, la valorizzazione delle risorse umane, la comunicazione e la valutazione di sistema e degli apprendimenti degli alunni per il miglioramento della qualità del servizio in un'epoca in cui la scuola, dotata di autonomia funzionale, risulta investita da un radicale processo di riforma dei suoi ordinamenti.

Domenico Milito, dirigente scolastico dal 1981, è impegnato nell'associazionismo dei docenti e dei dirigenti scolastici. E' docente a contratto di Psicopedagogia nel corso di laurea in Scienze dell'Educazione dell'Università della Calabria e di Tecniche di didattica speciale nella SISS dell'Università della Calabria. I suoi interessi di studio e di ricerca sono rivolti alle problematiche di politica scolastica e a quelle più strettamente educative e metodologico-didattiche.

Per queste edizioni ha pubblicato *Il diritto allo studio - dall'uguaglianza delle opportunità all'uguaglianza degli esiti formativi* (1989); *Educazione linguistica e continuità* (1991); *L'inserimento e l'integrazione degli handicappati nella famiglia, nella scuola, nel mondo del lavoro e nella società* (1997).

Tra le altre pubblicazioni ritenute significative sono da annoverare: *Aggiornamento dei docenti e autonomia*, Erickson (1999); *La didattica modulare nei suoi itinerari di progettazione e di autovalutazione*, Anicia, (2001); *La didattica speciale per il decondizionamento e l'integrazione*, Anicia (2002); *Problematiche psico-oncologiche negli interventi educativi e psicopedagogici per l'integrazione degli alunni ospedalizzati*, Anicia (2003).