

# MINISTERO DELLA PUBBLICA ISTRUZIONE

Roma, 1/9/2000

Prot. n. 651/D

***Oggetto: 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. 2000/200, 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 curriculum 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 équipes 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.

Il Direttore Generale  
F.to Mario Giacomo Dutto